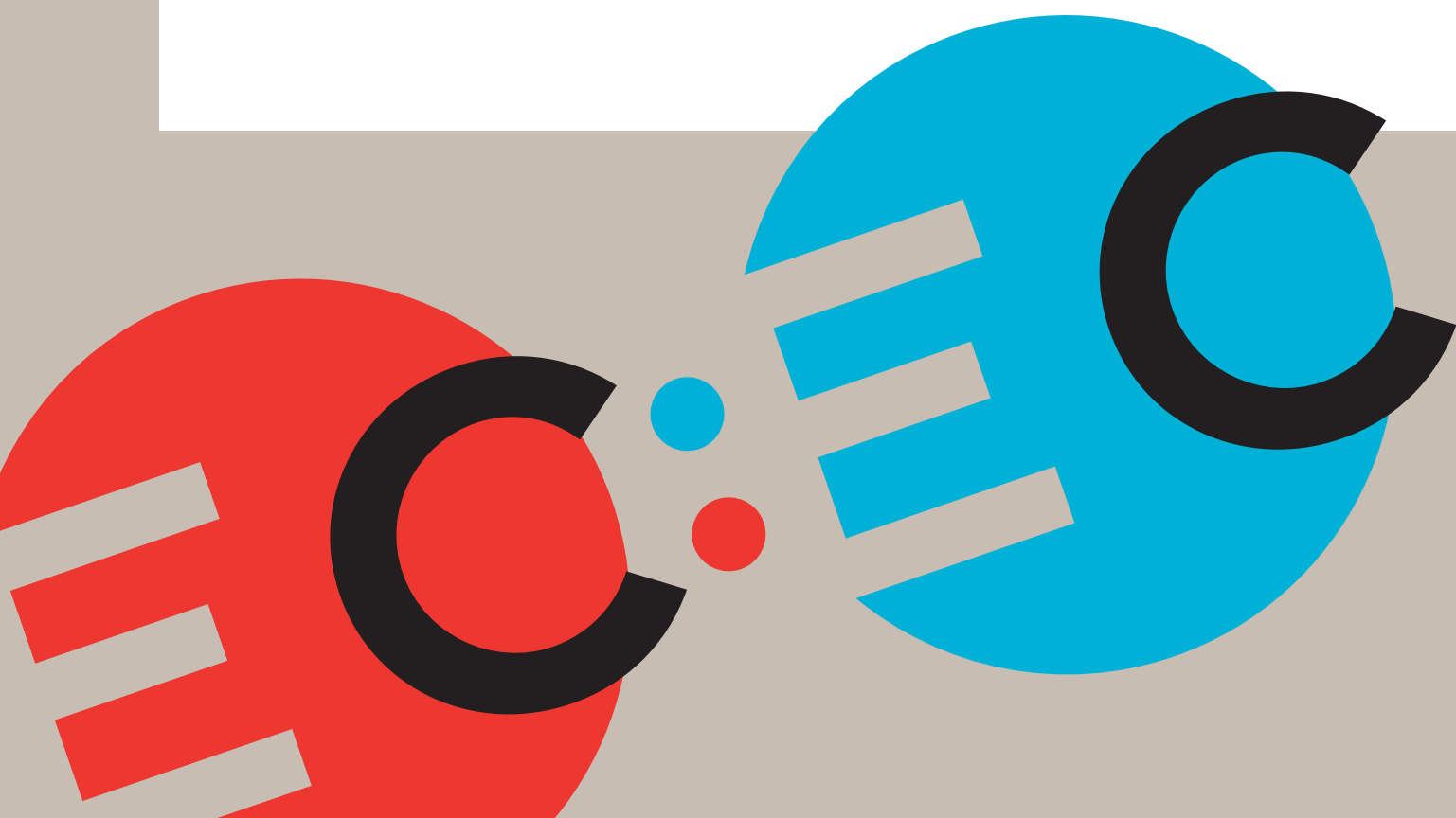


Michael-Sebastian Honig / Anett Schmitz / Malou Wagner / Martine Wiltzius

Ouverture d'une « boîte noire »

Un aperçu de l'organisation et de la pratique des structures privées
d'accueil de jour des enfants au Luxembourg





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



Early Childhood: Education and Care

Observations et analyses du projet de recherche «Doing Quality in Commercial Childcare», soutenu par l'Université du Luxembourg (EDUQUA-COM, 2013-2016)

Equipe de recherche : Dr. Anett Schmitz / Malou Wagner /
Dr. Martine Wiltzius
Responsable du projet : Prof. Dr. Michael-Sebastian Honig
Traduction : Jeanne Adam

Université du Luxembourg
Groupe de recherche Early Childhood: Education and Care
Belval, Juin 2016

© appartient aux auteurs de la publication
Graphisme : Erasmî + Stein, Munich

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

Ouverture d'une « boîte noire »

Un aperçu de l'organisation et de la pratique des structures privées
d'accueil de jour des enfants au Luxembourg

7	Introduction et remerciements
9	Première partie Problématique
9	1. Une économisation de l'accueil de jour des enfants ? Questions et point de départ de l'étude
11	1.1 Deux tendances : marchandisation et universalisation
12	1.2 Les dilemmes du market-based childcare
13	2. Méthodes de recherche
13	2.1 L'approche méthodologique
13	2.2 La conception de l'étude
14	2.3 La démarche pratique <i>Première étape de l'étude :</i> Les services d'accueil basés sur le marché (market-based childcare) dans le contexte de l'Etat social <i>Deuxième étape de l'étude :</i> Multiperspectivité et dynamiques sur le terrain <i>Troisième étape de l'étude :</i> Prestations basées sur le marché en tant que pratique sociale
18	Deuxième partie Résultats : Description des structures
18	3. Les structures privées d'accueil de jour des enfants au Luxembourg I : Structures légales et contexte sociopolitique
18	3.1 Le cadre politico-administratif
23	3.2 Expansion
26	3.3 La répartition régionale
30	3.4 Typologie des structures privées d'accueil de jour des enfants
33	3.5 Bilan
33	4. Les structures privées d'accueil de jour des enfants au Luxembourg II : La perspective des acteurs
34	4.1 Les sources de financements et leur impact
36	4.2 Les formes d'exploitation et leurs dynamiques – Extension des activités et choix du site d'exploitation
39	4.3 Les caractéristiques des prestations – Démarcation et légitimation vis-à-vis de l'environnement
40	4.4 Bilan

41	Troisième partie
	Résultats : Etudes de cas
41	Introduction
43	5. Etude de cas 1 : La qualité sur le marché de l'accueil. L'exemple d'une initiative <i>individuelle</i>.
43	5.1 Informations générales
44	5.2 Données sociostructurelles de l'organisation
46	5.3 Apprendre le luxembourgeois dans un contexte francophone
48	5.4 La professionnalisation du personnel
50	5.5 La satisfaction des parents
53	5.6 Bilan
54	6. Etude de cas 2 : Une orientation sur les besoins grâce à la flexibilité. L'exemple d'une <i>short-tail company</i>.
54	6.1 Informations générales
56	6.2 Données sociostructurelles de l'organisation
58	6.3 Réactions par rapport aux attentes d'un accueil orienté sur les besoins
64	6.4 Gestion flexible du personnel – une solution pour un dilemme quotidien dans le secteur privé
65	6.5 Bilan
66	7. Etude de cas 3 : La familiarité comme modèle commercial et de soins. L'exemple de deux <i>assistantes parentales</i>.
66	7.1 Informations générales et données sociostructurelles pour le cas 1
67	7.2 Informations générales et données sociostructurelles pour le cas 2
71	7.3 La familiarité – un business and care mix
71	7.4 L'orientation sur les besoins au cœur des tensions entre le marché et les soins
75	7.5 Les limites de la familiarité
76	7.6 Bilan
76	Perspectives
79	Bibliographie

Index des tableaux et illustrations

- 14** Illustration 2-1 :
Conception multi-exploratoire
- 16** Illustration 2-2 :
Thèmes des interviews d'experts
- 20** Illustration 3-1 :
Formes d'organisation de l'accueil de jour privé d'enfants au Luxembourg
- 24** Tableau 3-2 :
Evolution des places d'accueil selon le secteur et la forme d'accueil,
2009-2014
- 25** Illustration 3-3 :
Evolution des structures privées d'accueil pour enfants de moins de 4 ans
en relation avec le secteur financé publiquement, 2004-2014
- 27** Illustration 3-4 :
Répartition régionale des structures privées d'accueil collectif pour en-
fants, 2014
- 28** Illustration 3-5 :
Répartition régionale des assistants parentaux au Luxembourg, 2014
- 29** Tableau 3-6 :
Langue des assistants parentaux et nationalités des enfants pris en
charge
- 30** Illustration 3-7 :
Aspects d'une typologie de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg
- 31** Tableau 3-8 :
Sources de financement de l'accueil privé d'enfants
- 43** Illustration 5-1 :
Informations de base sur les initiatives individuelles
- 55** Illustration 6-1 :
Informations de base sur la short-tail company
- 63** Illustration 6-2 :
Exemple de l'organisation des heures pour récupérer les enfants le lundi
- 63** Illustration 6-3 :
Exemple de l'organisation des heures pour récupérer les enfants le mardi
et le jeudi
- 69** Illustration 7-1 :
Informations de base sur les assistants parentaux

Introduction

A la différence de la situation dans beaucoup d'autres Etats membres de l'OCDE, les structures d'accueil de jour privées et à but lucratif (for-profit care) sont depuis longtemps une réalité au Luxembourg. A la suite de l'introduction du chèque-service accueil en mars 2009, le nombre de places d'accueil au sein de structures privées s'est multiplié de façon exponentielle, surtout pour les enfants de moins de quatre ans.

Opérant longtemps dans une niche économique au bord de l'illégalité, l'accueil des enfants de moins de 4 ans dans des structures privées constitue aujourd'hui un élément indispensable dans le système luxembourgeois d'éducation et d'accueil extrascolaire, sans lequel le Luxembourg n'aurait pu atteindre les « objectifs de Barcelone » de l'Union européenne.¹ Une répartition de travail ni explicite ni vraiment intentionnée s'est développée entre l'accueil des enfants scolarisés et l'accueil et l'éducation des enfants non encore scolarisés. Alors que l'accueil des premiers se fait essentiellement dans des structures financées par l'Etat (a.s.b.l) et par les communes, deux tiers des enfants non encore scolarisés sont pris en charge dans des structures privées appartenant au secteur non conventionné. Le domaine du *Early Childhood Education and Care* au Luxembourg connaît ainsi un double split. Le premier split, la division entre l'éducation préscolaire (*pre-school education*), qui fait partie de l'école, et la prise en charge extrafamiliale (nonfamilial care), qui appartient au domaine de l'accueil de jour des enfants, existe depuis longtemps et ne constitue pas une particularité luxembourgeoise. L'éducation préscolaire (cycle un) et l'éducation précoce facultative pour les enfants de trois ans, qui lui précède, font partie du système éducatif, alors que les crèches, foyers de jour, maisons relais et assistants parentaux appartiennent au domaine régi par la loi dite ASFT portant sur les organismes œuvrant dans les domaines social, familial et thérapeutique (voir p. 18). Le second split est apparu en 2009 : l'accueil des jeunes enfants se fait en grande partie dans des structures privées (majoritairement en crèches) alors que les enfants scolarisés sont encadrés dans des structures financées par l'Etat (majoritairement en maisons relais).

Le but est désormais de surmonter cette division au sein de l'offre d'accueil des enfants. Sous l'égide du ministère de l'Education, les structures de formation,

1 Au sommet de Barcelone en 2002, les chefs d'Etat et de gouvernement européens ont fixé comme objectif la mise en place jusqu'en 2010, de structures d'accueil pour au moins 90 % des enfants entre trois ans et l'âge de scolarité obligatoire et pour au moins 33 % des enfants de moins de trois ans. Ces structures doivent garantir un accueil à temps plein (cf. p. ex. Commission européenne 2011).

d'éducation et d'accueil pour les enfants de moins de 12 ans seront transformées en secteur d'éducation non formelle, occupant l'espace entre la famille et l'école. Depuis novembre 2013, les structures d'accueil fondées dans le secteur conventionné et dans le secteur non conventionné et privé, opèrent sous la catégorie des « services d'éducation et d'accueil » (SEA). Les structures existantes ont jusqu'en juillet 2018² pour s'adapter aux nouvelles directives juridiques. Un cadre de référence national pour l'éducation non formelle offrira des repères pour un développement continu de la qualité de l'offre pédagogique dans toutes les structures. De ce fait, l'offre des structures d'accueil privées est reconnue comme partie intégrante du dispositif national d'accueil de jour des enfants.

Encore très récemment, l'attention publique – et politique – s'intéressait principalement à l'offre d'accueil de jour des enfants financée publiquement, attribuant à l'offre privée plutôt la place du « vilain petit canard ». La réalité de l'offre privée de l'accueil des enfants au Luxembourg restait donc en grande partie dans l'ombre – elle constitue une boîte noire, malgré les nombreux sujets qui nécessitent une analyse détaillée. L'offre privée d'accueil de jour des enfants au Luxembourg est loin de constituer une entité homogène. Elle correspond plutôt à un patchwork, composé de petites entreprises, d'assistants parentaux, de crèches d'entreprises et de sociétés – de grandes entreprises avec 5 institutions ou plus. Même la terminologie manque de clarté : au Luxembourg, on parle souvent des « privés » pour désigner les structures privées sans y inclure les a.s.b.l qui sont elles aussi des prestataires non publics. Un autre terme fréquemment employé est celui des « commerciaux », des structures d'accueil à but lucratif. La question est de savoir s'il s'agit réellement de structures d'accueil basées sur le marché (*market-based childcare*). En fait, il est caractéristique pour la variante luxembourgeoise d'accueil de jour des enfants basé sur le marché que les structures ne sont pas financées exclusivement par les contributions des parents. C'est l'introduction du chèque-service accueil qui a rendu l'accueil de jour abordable aux parents et qui, associée au manque flagrant de places d'accueil, procurait aux « privés » une base stable pour évaluer les coûts de leurs prestations. Les régulations de l'Etat et l'introduction du chèque-service accueil ont transformé le marché des organisations privées en quasi-marché. Contrairement à la situation dans les Etats sociaux libéraux comme l'Angleterre, l'Australie, la Nouvelle-Zélande ou les Pays-Bas, le marché d'accueil au Luxembourg n'est donc pas un marché au

2 La phase d'adaptation a été prolongée du 15 juillet 2016 au 15 juillet 2018 par un règlement le 24 juillet 2015 (Mémorial 2015).

sens strict (cf. Urban/Rubiano 2014). La question de savoir dans quelle mesure les « privés » sont vraiment « privés » s'impose. Est-ce que les a.s.b.l du secteur conventionné sont moins privées du fait qu'elles ont une convention avec l'Etat ?

Le système d'accueil luxembourgeois se distingue également du for-profit care d'autres pays par l'aspect suivant : dans les autres pays, on craint qu'un système d'accueil à but lucratif n'offre des possibilités d'accueil très inégales aux parents. Au Luxembourg, c'est pourtant justement grâce à l'explosion de l'offre privée d'accueil que les critères basés sur l'évaluation des besoins (means-tested) ont été surmontés et que le principe de l'« accueil pour tous » s'est répandu. Il reste cependant de grandes et nombreuses différences entre les structures financées par l'Etat et les structures du secteur privé qui ne le sont pas. Il est d'ailleurs impossible de discerner clairement s'il s'agit de différences de qualité ou si les organisations privées sont simplement plus flexibles à répondre aux besoins variés des parents.

Quelle que soit la réponse concrète à ces questions, elles soulignent la nécessité de mettre la boîte noire en lumière. Le groupe de recherche « Doing Quality in Commercial Childcare » de l'Université du Luxembourg s'est donc donné pour but d'analyser l'offre basée sur le marché de l'accueil de jour des enfants dans le contexte de l'Etat social luxembourgeois, de jeter un regard en coulisse et d'examiner la diversité de ses modes de fonctionnement. Cette étude explorera l'organisation et la pratique de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg à partir de perspectives multiples.

Les observations et analyses de ce rapport de recherche sont divisées en trois parties :

- ▶ La première partie ancre l'objectif de l'analyse dans le débat international sur l'accueil de jour des enfants basé sur le marché (market-based childcare), mené dans le contexte de la transformation de l'Etat-providence. Cette partie contient également des détails sur l'approche méthodologique de l'étude. L'analyse se base sur la littérature internationale au sujet de la tendance à la marchandisation de l'accueil des enfants extrafamilial.
- ▶ La deuxième partie vise à établir une description des structures de l'accueil de jour des enfants basé sur le marché (market-based childcare) au Luxembourg. Le niveau des structures individuelles est lié au niveau du système d'accueil par l'intermédiaire des défis qui se posent à l'organisation et à la gestion des structures privées d'accueil pour enfants. Le troisième chapitre se concentre sur le large éventail, difficile à délimiter, des structures formelles des institutions collectives et des personnes rémunérées, qui composent le secteur national non conventionné de l'accueil de jour des enfants au

Luxembourg. Le quatrième chapitre aborde la gestion des offres d'accueil du point de vue des différents acteurs. La base de données analysée comprend des statistiques officielles et des interviews d'experts, entre autres avec des gérants et des fondateurs d'institutions, des assistants parentaux et des représentants de l'administration politique. La typologie des formes d'exploitation des structures privées d'accueil des enfants représente le résultat le plus important de la deuxième partie de ce rapport.

- ▶ La troisième partie constitue l'élément central du rapport. Elle contient des études de cas sur le fonctionnement de l'accueil extrafamilial des enfants au Luxembourg. Sur la base de la typologie des formes d'exploitation, ces études analysent les prestations de services des structures privées d'accueil de jour des enfants. Les études de cas examinent la façon dont les structures basées sur le marché définissent et maîtrisent les principaux défis de l'accueil et de l'éducation extrafamiliaux des enfants en âge préscolaire. Au centre de cette enquête se trouvent trois exigences généralisées envers les structures d'accueil de jour des enfants – qualité, flexibilité et familiarité – ainsi que la question de savoir comment elles sont adressées par les structures privées d'accueil et d'éducation des enfants avant et en dehors de l'école. Que signifie « qualité » pour les structures d'accueil privées ? Comment gèrent-elles les attentes de flexibilité, c'est-à-dire la tension créée par des attentes hétérogènes envers leurs prestations ? L'accueil et l'éducation extrafamiliaux doivent combiner similitude et distance à la famille, mais comment cette tension se manifeste-t-elle dans un modèle commercial privé où les parents sont clients ? Les données analysées comprennent des interviews et comptes-rendus d'observations réalisées pendant des observations in situ.

Le bilan final résume les apports de l'étude et formule des questions pour des recherches ultérieures.

Remerciements

Nous remercions toutes les personnes interviewées, qui nous ont permis de profiter de leur expertise, ainsi que toutes les structures d'accueil collectif et tous les assistants parentaux qui nous ont permis d'obtenir un aperçu de leur quotidien. Avec leurs informations précieuses, ils ont tous contribué à la réussite de ce projet de recherche. Pour des raisons d'anonymat, ils ne sont pas désignés nommément.³

³ Les interviews des experts ont été enregistrées avec leur accord, puis retranscrites et anonymisées pour ce rapport. Les entretiens avec les spécialistes ont également été consignés dans des procès-verbaux, anonymisés, puis codés. Ils sont recensés comme sources sous la désignation « Interview d'expert n°X du (date) » ou « Procès-verbal de l'entretien n° X du (date) ». Tous les noms dans les études de cas ont été modifiés et anonymisés pour ce rapport.

Chapitre 1

Une économisation de l'accueil de jour des enfants?

Questions et point de départ de l'étude

L'offre privée d'accueil de jour des enfants – ou, dans la terminologie de la recherche internationale sur l'économie du bien-être, le « for-profit care » – est un phénomène international. Dans certains pays, l'accueil de jour des enfants est, en grande partie ou même entièrement, en mains de structures privées. Dans d'autres, le fait de confier l'accueil des enfants au secteur non public est considéré presque comme une mise en péril du bien-être des enfants.

La prestation de services d'accueil par des structures privées est caractéristique pour les Etats sociaux libéraux (cf. Moss/Stein 2008 ; Esping-Andersen 1990). On constate toutefois une tendance globale à la « marchandisation » de l'accueil de jour des enfants (*marketization of childcare*) (Lloyd/Penn 2013 ; Moss 2009 ; Michel/Mahon donnent un aperçu de la transformation sociopolitique des systèmes d'accueil nationaux). En Australie, par exemple, l'accueil de jour des enfants était garanti presque totalement par des organisations *non-profit* (sans but lucratif) jusque dans les années 1990. Afin de subvenir à une demande énorme, le gouvernement australien décida alors de déréguler l'accueil de jour des enfants, une politique réalisée entre 1991 et 2000 (cf. Brennan 2007 ; Docket 2014). Par conséquent, le nombre de places d'accueil dans les organisations for-profit a augmenté d'environ 400 %, alors que l'accroissement dans le secteur *non-profit* ne s'élevait qu'à 55 %. En 2004, seulement 30 % des enfants en Australie disposaient d'une place d'accueil auprès de prestataires de non-profit care (cf. Moss/Stein 2008 ; Docket 2014). Aujourd'hui, en dépit de la faillite de « ABC-Learning », la plus grande organisation commerciale avec 1 000 places, en 2009 (cf. Brennan 2010), près de 70 % des places d'accueil à long terme sont en mains d'organisations *for-profit* (cf. Docket 2014).

La même tendance à la *marketization* s'observe en Irlande et en Grande-Bretagne depuis la fin des années 1990 : environ 80 % des places d'accueil en Grande-Bretagne et 70 % des places en Irlande sont mises à disposition par des prestataires commerciaux (Penn 2014 ; Naumann 2011).

1.1 Deux tendances : la marchandisation et l'universa- lisation

La marchandisation (*marketization*) de l'accueil de jour des enfants signifie « the opening up of services to competitive delivery by private providers » (Lloyd 2013; 4; cf. Whitfield 2006). Elle implique donc la *mise à disposition d'une offre* par des acteurs privés à but lucratif, qui est financée par des ressources privées, en règle générale des contributions par les parents. L'accueil de jour des enfants basé sur le marché (*market-based childcare*) correspond donc à une mise à disposition extrafamiliale mais privée, c'est-à-dire non publique, de services d'accueil. Les auteurs utiliseront ci-après l'expression « structures d'accueil privées » ou *market-based childcare*. « Privatisation of social welfare and education services may mean the participation of private sector interests in a predominantly publicly funded and delivered system; it need not necessarily coincide with marketization » (Lloyd 2014: 3). Il convient par conséquent de distinguer privatisation et marchandisation (*marketization*) ; les « private providers » n'ont pas forcément des buts lucratifs. Ils peuvent tout aussi bien être financés par des fonds provenant d'organismes d'utilité publique ou de l'Etat, comme le prévoit par exemple le principe de subsidiarité mis en place par l'Etat social allemand. Contrairement à la « *privatisation* », la « *marketization* » implique une prestation commerciale, for-profit, des services d'accueil. Dans des conditions de concurrence, c'est le choix des parents qui détermine l'allocation des moyens financiers.

Dans le contexte de *marketbased childcare*, les parents sont des clients ; ils choisissent parmi les offres disponibles sur le marché commercial ou non commercial de l'accueil. Selon Ball et Vincent (2005), les marchés de l'accueil fonctionnent différemment des autres marchés, car les parents en tant que clients tiennent compte de considérations sociales, morales et émotionnelles, et pas seulement de critères d'utilité économique (cf. Vincent/ Ball 2005).

Parlant de *market-based childcare*, il faut distinguer la responsabilité privée et la responsabilité publique pour la prestation des services. On ne se réfère donc jamais uniquement aux motifs des organisations de l'accueil extrafamilial, mais on tient aussi compte, implicitement, du rôle de l'Etat. L'Etat peut déréguler le marché de l'accueil des enfants, c'est-à-dire le laisser évoluer sur la seule base des relations entre les parents et les prestataires. Dans ce cas, l'Etat joue un rôle passif. Or, cela ne veut pas dire qu'il s'est tout à fait retiré (cf. Wincott 2006). Si l'Etat décide de réguler le marché, il ne poursuit en général pas des objectifs purement économiques, mais bien des objectifs politiques, ce qui veut dire ici, collectifs. Son but est alors d'influencer l'*accessi-*

bility, affordability and equity ainsi que la qualité (*quality*) des services d'accueil (cf. Vandenbroeck/Geens/Berten 2013). Il intervient de façon normative, entre autres en définissant des normes de qualité et/ou en introduisant des instruments financiers tels des avantages fiscaux ou des prestations en nature ou de services.

La tendance globale à la *marketization* de l'accueil de jour des enfants ne constitue donc pas un phénomène purement économique, mais bien aussi un développement sociopolitique. Elle est à considérer dans le contexte d'une politique généralisée de développement de l'accueil de jour des enfants qui peut être observée à travers toute l'Europe. Naumann (2011) ajoute à la marchandisation une autre tendance globale : l'universalisation. ⁴ D'après Naumann, cette tendance prend son origine dans le droit (entitlement) de l'enfant à l'éducation, compte sur un rôle actif de l'Etat dans le marché de l'accueil et met l'accent sur des normes de qualité et sur l'égalité des chances d'accès. Un accueil des enfants universel prend le plus souvent la forme d'un système intégré d'accueil et d'éducation de la petite enfance et

⁴ Le concept de l'« universalisation » est tout aussi ambigu que le concept de la « marchandisation ». Le principe de l'universalisation peut être fondé sur les droits sociaux individuels ou sur l'idée de biens communs (approvisionnement en eau, santé publique ou infrastructures). On peut l'entendre comme un principe d'intégration sociale (idéal d'égalité), un mode de répartition (chacun obtient la même chose) ou encore comme un principe de la politique sociale (les services sociaux sont publics). L'universalisation peut également se rapporter sur l'output de services sociaux (ils doivent bénéficier à tous, pas juste à quelques-uns) (Naumann 2014). Ingela Naumann et Kristen Scheiwe (Scheiwe 2009) ont des conceptions différentes de l'« universalisation de l'accueil des enfants ». Scheiwe explique la tendance globale à l'universalisation de l'accueil de jour des enfants par leur lien au système éducatif, alors que Naumann met l'accent sur l'importance des droits des enfants. Pour expliquer les différences entre les différents systèmes européens d'accueil des enfants, Scheiwe s'appuie sur la thèse que ces systèmes poursuivent soit un *educational model* soit un *work-care reconciliation model* (Scheiwe/Willekens 2009 : 9). Les pays comme la Belgique, la France, l'Italie et l'Espagne sont adeptes de l'*educational model* à partir de l'âge de deux ou trois ans. Parmi les raisons de ce développement, Bahle (2009) cite l'industrialisation et la constitution des Etats nationaux ainsi que la transition à la société de services et l'augmentation du nombre de femmes exerçant des activités rémunérées au début des années 1970 (Bahle 2009). La perspective historique comparative de Bahle montre que le paradigme de l'éducation se caractérise par une plus grande stabilité et dépendance au sentier que le paradigme d'accueil (*work-care reconciliation*). Le point de départ de Naumann nous permet d'aborder la question de l'accueil en tant qu'éducation de la petite enfance sans l'associer automatiquement au modèle scolaire. Grâce à son point de départ axé sur l'enfant, on peut avoir recours au concept de l'*educare* et procurer aux débuts d'un secteur luxembourgeois de l'éducation non formelle entre famille et école un point de liaison systématique.

essaie de mettre en place un programme pédagogique de qualité pour les enfants de moins de trois ans (cf. Naumann 2014). Le revers de la médaille : cette normalisation des prestations n'accorde que peu de place aux besoins individuels des parents.

Contrairement à la marchandisation, l'universalisation ne constitue pas une catégorie de l'économie sociale, mais de la politique sociale (cf. Bergh 2014). S'agit-il pour autant de deux tendances opposées ? En d'autres mots, le droit de l'enfant à l'éducation est-il irréconciliable avec l'accueil des enfants à but lucratif ? Le débat international en donne parfois l'impression. Les termes *marketization, for-profit care*, « commercialisation » ou « économisation » ont une connotation critique ou même négative. Les adversaires de l'organisation « privée » des services d'accueil fondent leur argumentation sur le droit de l'enfant à l'éducation et présentent l'éducation des jeunes enfants comme un instrument garantissant l'égalité des chances de vie et l'inclusion sociale (Dahlberg/Moss/Pence 1999 ; Moss/Stein 2008 ; Penn 2013 ; 2014). Ils reprochent aux prestataires privés une incapacité d'offrir un accueil de qualité, équivalent, abordable et accessible (*equity, affordability, accessibility*) à tous les enfants. C'est d'ailleurs la question qui semble mal formulée, vu que les deux termes appartiennent à deux plans différents. L'effet n'est pas le même si on intègre des éléments de marché dans un système principalement public (comme en Suède) que si on introduit des éléments universels dans un système de marché (comme au Royaume Uni). L'exemple du Luxembourg montre que la marchandisation du système d'accueil peut, sous certaines conditions, contribuer à l'universalisation de l'offre de services d'accueil. Le marché de l'accueil au Royaume-Uni fonctionne presque exclusivement de façon *for-profit*. En fin de comptes cependant, presque tous les enfants de trois à quatre ans obtiennent une éducation gratuite. La relation entre la marchandisation et l'universalisation des services d'accueil de jour des enfants dépend de la réglementation politique (*governance*) du système d'accueil. Plutôt qu'une contradiction, la marchandisation et l'universalisation constituent donc un dilemme, ce qui est typique des care policies (Michel 2002). Le concept du dilemme est d'ailleurs essentiel pour l'analyse de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg, réalisée au cours de la recherche pour notre projet *Doing Quality in Commercial Childcare*.

L'expansion de l'offre de services d'accueil des enfants à travers toute l'Europe depuis les années 1990 est à considérer dans le contexte d'une *social-investment strategy* supranationale, décidée par les chefs d'Etat et de gouvernement européens à Lisbonne (2000). L'objectif de cette stratégie est de définir un cadre réglementaire qui

doit permettre d'établir l'offre privée de services d'accueil non seulement dans les Etats sociaux et de providence libéraux, mais aussi dans les Etats conservateurs et sociodémocrates (Esping-Andersen 2002). Dans ce contexte, le *social investment* guide non seulement l'expansion et le développement de la qualité de l'éducation et de l'accueil de la petite enfance, mais il constitue aussi un programme pour la réforme de l'Etat de providence dans son ensemble, qui mise sur l'activation du capital humain plutôt que sur la répartition des ressources. L'expansion et le développement de la qualité de l'éducation de la petite enfance font partie de cette stratégie.

Dans le cadre de ce programme, l'expansion et le développement de la qualité de l'accueil extrafamilial sont considérés comme un investissement dans le capital humain. Prenant en compte ce discours économique sur les coûts et les avantages, on peut donc parler d'une économisation de l'accueil des enfants (Ernst/Mader/Mierendorff 2014). La qualité de l'accueil de jour des enfants est mesurée par ses effets sur les objectifs économiques et sociaux de la stratégie.⁵ En misant sur l'éducation de la petite enfance, cette stratégie promet une plus grande participation à l'éducation – surtout des enfants provenant de groupes sociaux désavantagés –, plus d'égalité des chances de vie, la promotion de l'activité rémunérée des femmes, la réduction de la pauvreté des mineurs, le développement durable de l'Etat de providence, la croissance de l'économie et de la compétitivité, la réduction des taux de criminalité et la réalisation d'une société plus inclusive.

La Commission européenne a ensuite déterminé des facteurs de qualité dans son étude « Qualité dans l'éducation et l'accueil de la petite enfance » (2013) : il s'agit surtout de permettre à tous les enfants d'avoir accès à une éducation et un accueil extrafamilial de qualité. Il s'agit d'intégrer les systèmes d'accueil, de formation et d'éducation, de garantir la qualification des employés, la participation des parents et d'axer le système sur les besoins de l'enfant (ibid. : 19). Dans ce contexte, Mahon souligne également le devoir des organisations assurant des services d'accueil de rendre des comptes au gouvernement qui leur alloue des moyens publics directs ou indirects pour leurs prestations. La pertinence de la pédagogie dans ce contexte est liée à son efficacité ; il faut cependant demander, si dans ce cas, la pédagogie n'est pas tenue responsable de problèmes qu'elle est incapable de résoudre en tant que telle. Vandenbroeck et

Lazzari (2014 ; cf. Vandenbroeck/Geens/Berten 2013) développent des critères totalement différents pour un accueil de qualité, à savoir *accessibility, availability, affordability, comprehensibility* et *usability*.

Prenant en compte ces ambivalences, l'accueil extrafamilial des enfants représente une pratique institutionnelle dans l'Etat d'investissement social. Son contenu pédagogique n'est pas défini a priori (Honig/Neumann/Schnoor/Seele 2013), mais doit être clarifié empiriquement et représente un défi à la professionnalité du personnel travaillant dans le secteur. C'est d'ailleurs dans ce sens que le projet *Doing Quality in Commercial Childcare* perçoit l'accueil de jour des enfants. Tenant compte de ces considérations, il s'agit de clarifier ce que signifie l'accueil privé des enfants au Luxembourg et comment il gère les *dilemmas of care*. Quel rôle le principe du marché joue-t-il, et comment se manifeste-t-il dans la pratique organisationnelle de l'accueil de jour des enfants ? Y a-t-il une pédagogie de l'offre privée d'accueil de jour des enfants ?

1.2 Les dilemmes du market-based childcare

L'étude *Doing Quality in Commercial Childcare* s'intègre dans le débat international sur le for-profit care. Son objectif n'est cependant pas d'évaluer les structures d'accueil privées au Luxembourg selon des critères qui indiquent la qualité souhaitable de l'offre d'accueil et d'éducation ni de recueillir des résultats empiriques pour améliorer l'éducation de la petite enfance. Il s'agit plutôt d'analyser comment les éléments de marché sont absorbés par le système d'accueil luxembourgeois et le type de structures et de procédures qui en résultent pour la prestation de services d'accueil au Luxembourg. Comment les tendances globales à la marchandisation et à l'universalisation s'imposent-elles dans les conditions prévalentes au Luxembourg ? La marchandisation des services d'accueil de jour des enfants suit la tendance supranationale dans le contexte de la division susmentionnée entre *care* et *education* au Luxembourg, en prenant en compte les traditions de l'Etat social luxembourgeois et les circonstances spécifiques de la société luxembourgeoise, dont une population multiculturelle et multilingue avec des besoins variés et difficiles à cerner. L'étude s'intéresse aux conditions de la politique et de la culture sociales, dans le cadre desquelles l'on peut discuter la qualité et la fonctionnalité de l'offre d'accueil de jour des enfants basée sur le marché (*market-based childcare*) au Luxembourg.

5 Le concept de qualité a été développé dans le contexte de la gestion commerciale de la production industrielle. Il a ensuite été transposé à la prestation de services humains par des fournisseurs privés. Il a été introduit dans d'autres domaines de la production de sécurité sociale publique, comme élément d'une pensée d'investissement social (*new public management*) ; cf. Gogolin/Lenzen 2014.

Les éléments de marché jouent traditionnellement un rôle marginal dans l'Etat social du Luxembourg. D'après la classification établie par Esping-Andersen (Esping-Andersen 1990), le Luxembourg appartient au groupe des Etats de providence conservateurs, qui organisent leurs prestations sociales de façon subsidiaire. Cela veut dire qu'elles sont exécutées par le secteur privé, mais réglementées et financées par l'Etat. L'offre privée de services d'accueil ne constitue donc pas un secteur autonome et « à distance de l'Etat », composé d'organisations assurant l'accueil extrafamilial. Elle est à situer plutôt dans le secteur dit non conventionné, donc parmi les organisations qui nécessitent une autorisation de l'Etat pour proposer leurs services, mais qui ne sont pas directement financées par l'Etat. La description de l'accueil des enfants comme « privé » se réfère donc à la prestation des services, alors que la description « non conventionnée » fait référence à sa réglementation (gouvernance). Le marché privé de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg est donc un marché réglementé, un « quasi-marché » (Le Grand/Barlett 1993), qui présente différents mélanges de la production de sécurité sociale (*welfare mix*, Evers 2008). Ces mesures varient entre des arrangements d'accueil quasi-familiaux, des entreprises d'accueil actives au niveau international et des structures d'accueil d'entreprises privées (crèches d'entreprise).

À la suite de la Stratégie européenne pour l'emploi datant de 1997, le gouvernement luxembourgeois est obligé d'augmenter le volume de l'accueil extrafamilial des enfants. Depuis la fin des années 1990, le Luxembourg, sous l'influence de l'Union européenne, adapte le modèle du *social investment state* au modèle social luxembourgeois, caractérisé par un conservatisme familial traditionnel (Hartmann-Hirsch 2010 ; Kerschen 2009).⁶ Cette tendance marque la politique de famille au Luxembourg, surtout dans le domaine de l'accueil des enfants, mais aussi en ce qui concerne l'assistance aux personnes âgées. Au Luxembourg, le droit des enfants à une place d'accueil en tant que tel n'existe pas. Ce sont les parents qui obtiennent un soutien financier quand ils choisissent une structure d'accueil. Cette politique a engendré la création d'une offre qui répond aux besoins existants et permet un accès sans réserve à tous les concernés (même

si l'accès n'est pas encore garanti). L'introduction du chèque-service accueil (CSA) au printemps 2009 a suscité une explosion de l'offre privée de services d'accueil au Luxembourg, qui ne cesse de se développer. Au niveau international, on trouve différents types de chèques-services (*vouchers*) (cf. Betz/Diller/Rauschenbach 2010) ; il s'agit d'un instrument éprouvé pour la marchandisation de l'accueil de jour des enfants. Le chèque-service accueil doit contribuer à faire de l'accueil des enfants un service accessible à tous (Achten 2012) et qui n'est plus agencé exclusivement envers les groupes économiquement et socialement désavantagés de la population. C'est au plus tard à cette époque que la tendance globale de la marchandisation des services d'accueil a atteint le Luxembourg. Elle est accompagnée d'une tendance à l'universalisation de l'accueil extrafamilial. Dans un premier temps, cette universalisation est apparente dans l'expansion quantitative de l'offre.

Le rôle important que les structures d'accueil privées ont joué dans l'expansion de l'accueil des enfants au Luxembourg soulève la question du besoin qu'elles comblent ainsi que des constituants de ce besoin. « 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).

⁶ Ce changement peut être expliqué par l'analyse des pistes causales (Honig/Schmitz/Wiltzius 2015). La théorie de la dépendance au sentier emprunté cherche à expliquer l'unité de la différence entre la continuité institutionnelle et le changement. Scheiwe/Willekens proposent d'effectuer la distinction entre la dépendance au sentier emprunté en tant que « modification des *policies* » et la dépendance au sentier emprunté en tant que changement radical au cours de « *critical junctures* » (Scheiwe/Willekens 2009 :10). C'est de cette perspective que Scheiwe/Willekens (2009) discutent le développement historique de la politique d'accueil et des systèmes publics d'éducation et d'accueil de la petite enfance dans les différents pays européens et des Etats-Unis (cf. aussi Willekens/Scheiwe/Nawrotzki 2015).

Les structures du secteur d'accueil reflètent des objectifs conflictuels. Sonya Michel traite ces objectifs conflictuels dans son résumé des tendances globales de la politique d'accueil (*dilemmas of care* ; Michel 2002). Ils résultent de la transformation de la vie familiale, marquée par l'érosion de la répartition du travail selon les sexes (*male-breadwinner model*), qui attribuait la responsabilité de la prise en charge des enfants et des personnes âgées aux femmes/mères. La care crisis a fait naître une insécurité fondamentale sur la question de savoir qui s'occupera des enfants quand chacun est individuellement responsable pour assurer son existence matérielle (Daly/Lewis 2000). Le dilemme qui oppose le motif éducatif axé sur l'enfant au motif conciliateur axé sur les parents, constitue ainsi le défi fondamental pour toute politique d'éducation et d'accueil de la petite enfance (Joos 2002). L'organisation privée de l'accueil de jour des enfants répond à ce défi – il faut d'ailleurs analyser comment elle le relève et en quoi consiste sa réponse. Son apport aux enfants, c'est-à-dire dans quelle mesure elle est pédagogique, est évalué au moyen de sa capacité de s'imposer dans le domaine des attentes dilemmatiques.

Chapitre 2

Méthodes de recherche

Le projet de recherche *Doing Quality in Commercial Child-care* adopte une approche exploratoire pour examiner les rapports complexes entre économie, politique, organisation et pratique pédagogique des services d'accueil des enfants au Luxembourg et essaie de les faire ressortir de la façon la plus différenciée possible.

Le texte suivant décrit le détail des différents stratégies et plans de la procédure méthodique.

2.1 L'approche méthodologique

Le projet de recherche est basé sur le concept de l'exploration qualitative. Dans la recherche qualitative, l'importance de l'exploration va au-delà de la génération d'hypothèses et de théories. Elle permet d'aborder des domaines de la vie sociale jusqu'alors inconnus, tout en restant flexible quant à l'orientation de la recherche, la relation analytique entre théorie et observation et l'interprétation de données (Lamnek 2005). Le principe fondamental de la méthode repose sur *l'adéquation à l'objet de recherche*, c'est-à-dire que, par rapport aux procédures guidées par des hypothèses, on attribue plus d'importance à la tentative de se rapprocher autant que possible de la diversité de la réalité. En fait, cette méthodologie associe différentes méthodes et approches.

Vu le manque de connaissances systématiques sur l'accueil privé des enfants au Luxembourg à disposition des chercheurs, cette procédure est également adéquate d'un point de vue stratégique. Avec son approche méthodologique, le projet vise non seulement à examiner la diversité de la réalité, mais aussi à préparer le terrain pour des recherches ultérieures.

2.2 La conception de l'étude

La conception de recherche multi-exploratoire avec différentes méthodes complémentaires et interconnectées permet d'établir un aperçu plus complet et varié de l'objet de recherche. Le caractère exploratoire de l'étude est développé sur trois plans différents relatifs à l'objet de recherche (cf. illustration 2-1) :

- Au premier plan de l'exploration, l'accueil des enfants est examiné dans le contexte de l'Etat social luxembourgeois. L'exploration se focalise sur les caractéristiques des

services d'accueil privés (*market-based childcare*) et leur intégration dans les structures formelles respectivement juridiques de l'Etat social luxembourgeois. L'offre privée de services d'accueil est analysée de la perspective à vol d'oiseau, révélant ainsi les rapports internes qui le constituent. D'un point de vue méthodologique, l'accent est mis sur l'analyse de documents.

- ▶ Au deuxième plan de l'exploration, l'offre privée de services d'accueil est conçu comme un champ organisationnel, qui est observé, analysé, évalué et aménagé par ses acteurs. La force constituante de la perspective de ces acteurs est mise en évidence. La méthode dominante est l'interview d'experts. Ces derniers prennent systématiquement des positions distinguables au sein du champ organisationnel analysé. Les différentes dimensions et modes de fonctionnement de ce champ organisationnel sont donc analysés du point de vue des acteurs individuels. La méthodologie des interviews qualitatives révèle que l'organisation et la gestion des services privés d'accueil des enfants appartiennent à une réalité composée de perspectives multiples. En même temps, elle empêche l'interprétation erronée des structures formelles d'éducation et d'accueil comme une réalité objective.
- ▶ Sur le troisième plan d'exploration, les services privés d'accueil des enfants au Luxembourg sont examinés en tant que pratique institutionnelle de la prestation de services d'accueil. La gamme des méthodes appliquées est complétée par l'observation participative dans des

structures d'accueil et chez des assistants parentaux sélectionnés, sous la forme d'observations in situ. Les observateurs s'immergent pour ainsi dire dans les événements (le quotidien des structures). Grâce à cette méthode, on espère révéler la pertinence sous différents aspects des services privés d'accueil des enfants dans le cadre de leur mise en pratique.

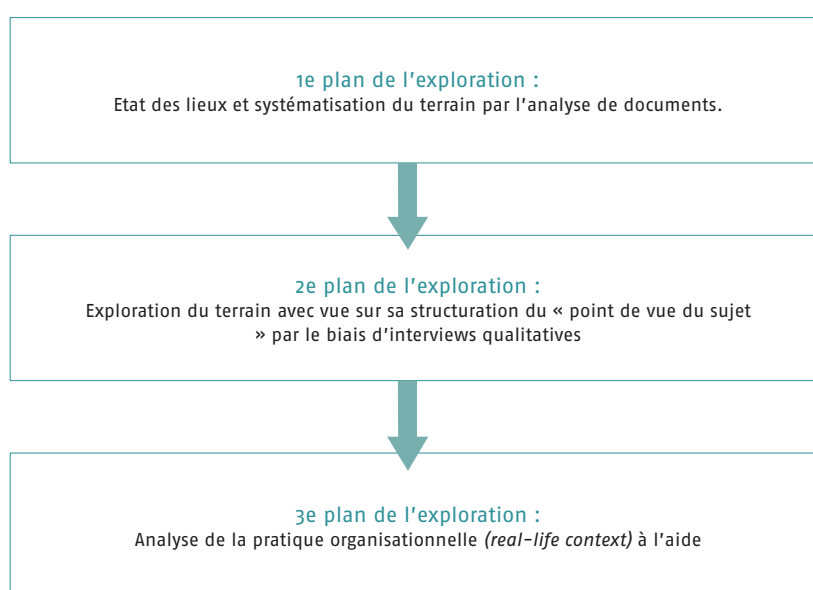
2.3 La démarche pratique

Première étape de l'étude : les services d'accueil basés sur le marché (market-based childcare) dans le contexte de l'Etat social

Entre mars et septembre 2013, une description de la structure et de l'organisation des services privés d'accueil de jour des enfants au Luxembourg a été établie à l'aide des questions suivantes :

- ▶ Comment décrire de façon systématique le paysage institutionnel de l'offre privée de services d'accueil au Luxembourg ?
- ▶ Comment la prestation privée de services d'accueil est-elle intégrée dans le système luxembourgeois des prestations sociales ?
- ▶ Comment la prestation privée de services d'accueil est-elle organisée et quel est son impact sur la réalité en matière d'accueil au Luxembourg ?

Illustration 2-1 : Conception multi-exploratoire



Source: élaboré par les auteurs

Il n'y avait pas d'études préalables qui auraient servi de point de référence pour répondre à ces questions, de sorte que le but de la première phase de l'exploration était de recueillir les données essentielles et de préparer un aperçu différencié du champ d'étude.

La base de données pour cette phase de la recherche est composée de textes législatifs, de règlements grand-ducaux, de rapports et de statistiques élaborés par des services et administrations (de recherche) publics, des analyses de sites Web et des informations issues des interviews d'experts. L'évaluation de ces documents facilite l'accès au terrain de recherche pour les étapes suivantes du projet ; les premiers contacts avec les acteurs et les experts sur le terrain sont établis dans ce contexte. Une première évaluation des données et des entretiens avec les experts permet de réorienter les questions de recherche du projet et de cibler davantage encore le fil conducteur développé, pour les interviews d'experts ultérieurs.

Le *résultat principal* de cette phase de la recherche est un état des lieux des structures non conventionnées d'éducation et d'accueil des enfants de moins de 13 ans au Luxembourg (Wiltzius/Honig 2015). Cet état des lieux propose une *typologie* de l'offre privée d'accueil des enfants au Luxembourg composée des trois aspects suivants : sources de financement, formes d'exploitation et caractéristiques des prestations (cf. chapitre 4 de ce rapport). Cette typologie révèle que les principaux prestataires de services d'accueil au Luxembourg sont des petites organisations (initiatives individuelles et *short-tail companies*) et des assistants parentaux. Les entreprises d'accueil actives au niveau international, présentes en France et dans les pays anglo-saxons, commencent progressivement à s'établir au Luxembourg. Cette typologie constitue la base pour le choix des experts interviewés au cours de la deuxième étape et pour les cas étudiés dans la troisième étape.

Deuxième étape de l'étude: Multiperspectivité et dynamiques sur le terrain

La deuxième étape de la recherche a été réalisée entre septembre 2013 et fin juillet 2014. Alors que la première étape visait la description des structures d'accueil privées, l'objectif de la deuxième étape consiste à obtenir un aperçu des dynamiques à l'œuvre sur le terrain à travers la perspective des acteurs impliqués et à développer des questions supplémentaires et des hypothèses *a priori* sur cette base.

Les interviews d'experts basées sur un fil conducteur (Meuser/Nagel 1991) constituent la base des données pour cette étape. Nous considérons comme expert(e) toute personne, dont la position a un impact sur la structure du terrain. Les experts sont choisis selon le principe du *Theoretical Sampling* de la *Grounded Theory* (Glaser/Strauss 1998). Ce principe préconise que l'étape précédente détermine quels groupes et sous-groupes, événements et activités seront analysés au cours de l'étape suivante de la recherche. (Merkens 2013 : 296, dans Flick/Kardoff/Steinke 2013).

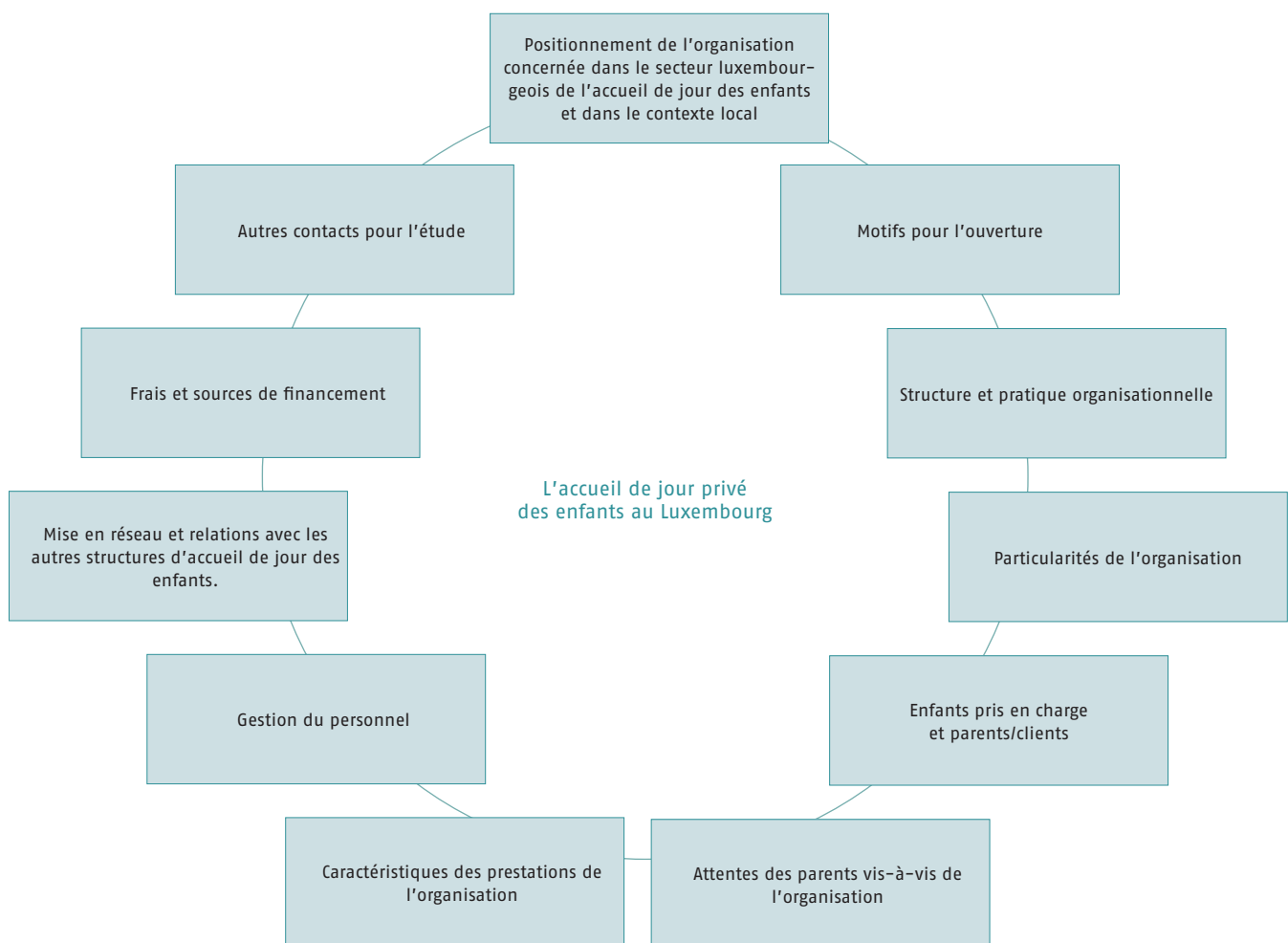
L'échantillon comprend 28 interviews en tout : trois interviews ont été menées avec des acteurs politiques, une interview avec un(e) journaliste et 24 avec des représentants du secteur privé de l'accueil de jour des enfants, répartis sur différentes régions géographiques du pays et appartenant à différentes formes d'exploitation. L'échantillon est composé de cinq initiatives individuelles (organismes comptant deux institutions maximum), trois *short-tail companies* (organismes comptant entre 3 et 4 institutions), trois sociétés (organismes de cinq institutions et plus sur des sites régionaux différents), trois crèches d'entreprise, une organisation mixte qui englobe, en sus des institutions financées par l'Etat, trois institutions privées situées à différents endroits, ainsi que neuf assistants parentaux.

Les interviews avec les représentants de l'administration politique traitent surtout des conditions établies par le cadre juridique du système d'accueil luxembourgeois et de la position desdits représentants dans le secteur privé. Pendant les interviews avec les représentants du secteur privé de l'accueil de jour des enfants, onze blocs thématiques ont été abordés, dont les motifs pour l'ouverture d'une structure privée d'accueil pour enfants, les caractéristiques de leurs prestations, leurs sources de financement, les attentes des parents et les relations avec ces derniers, des questions de gestion du personnel ainsi que la concurrence et la mise en réseau avec les structures d'accueil concurrentes et avec les assistants parentaux. La durée des interviews variait entre une et deux heures. Toutes les interviews ont été enregistrées sur un support sonore avec l'accord des interviewés, puis complètement retranscrites et traduites en allemand depuis la langue originale (cf. illustration 2-2).

Après la transcription, les interviews ont été codées et analysées à l'aide de logiciels (cf. Kuckartz 2010). A la fin de la deuxième phase de la recherche, les données empiriques, recueillies et évaluées au cours d'un processus réciproque selon la méthode de la *Grounded Theory*, du *Theoretical Sampling* et du *Theoretical Coding* pour déterminer des catégories clés et des hypothèses *a priori*, constituent la base de la troisième étape du projet de recherche. Cette méthode permet de développer progressivement l'échantillon conformément au processus de recherche. Elle encourage la génération de théories en comparant constamment les données recueillies et évaluées.

La deuxième étape s'est conclue par un rapport d'évaluation non publié (Schmitz 2014). Ce rapport montre l'importante pression qu'exercent les coûts sur la pratique organisationnelle des structures d'accueil basées sur le marché et son impact. Le quotidien est largement déterminé par les questions de subsistance et de garantie de l'efficacité des institutions ; le niveau de compétitivité entre organisations privées est notable.

Illustration 2-2 : Thèmes des interviews d'experts



Source: élaboré par les auteurs

*Troisième étape de l'étude :
Les prestations basées sur le marché en tant que pratique sociale*

La troisième étape s'est déroulée entre septembre 2014 et mai 2015. Des observations *in situ* pendant plusieurs semaines ont été effectuées ; elles se concentraient notamment sur la pratique organisationnelle, la réalisation pratique des objectifs, des stratégies et des modes de fonctionnement des structures privées d'accueil (cf. Meyer/Rowan 1977) La question centrale de cette étape est : Quel est l'impact de la nature privée de l'offre sur les pratiques organisationnelles et les prestations de service des structures d'accueil ?

Les organisations à observer ont été choisies pour leur forme d'exploitation et leurs sources de financement, de façon à représenter la typologie de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg (cf. chapitre 3 de ce rapport). Il était pourtant impossible d'accéder à toute la gamme de la typologie ; si bien qu'il manque des données concernant les crèches d'entreprises et les sociétés, c'est-à-dire les structures d'accueil d'entreprises et les grandes sociétés, souvent actives au niveau international. La base des études de cas est donc limitée.

Le but de cette étape est de pouvoir faire des affirmations au sujet de la pratique des organisations d'accueil privées en se référant au *real-life* context (cf. Yin 2003). Afin d'atteindre cet objectif, la méthode employée pour recueillir les données requises consistait à réaliser des observations *in situ* concentrées sur la pratique organisationnelle interne (cf. Flickl et al. 1996 ; 2007 ; Lüders 2000). Les observations dans les différentes structures d'accueil ont été réalisées par différentes chercheuses pendant différentes périodes de temps. La phase des observations dans sa totalité a duré de janvier à mai 2015. Au cours de cette période, les différentes chercheuses assistaient quelques heures par jour pendant deux à trois semaines au quotidien d'une institution appartenant à une organisation. A l'aide d'un fil conducteur pour les observations formulé préalablement, elles ont recueilli des données sur des dimensions spécifiques de la pratique d'organisation et d'accueil, indiquant des liens pertinents à l'économie de l'accueil de jour privé des enfants.

Les observations étaient consignées par écrit dans des comptes-rendus, des notes de terrain et des mémos. D'autres méthodes pour recueillir des données incluaient des formulaires d'enquête standardisés sur les caractéristiques sociostructurelles et économiques de l'organisation et des entretiens avec les collaborateurs des organisations.

Trois études de cas résultent de cette troisième phase du projet (cf. chapitres 5 à 7 de ce rapport). Elles abordent trois thèmes clés de l'accueil de jour des enfants et analysent des pratiques spécifiques des structures d'accueil privées face aux dilemmes de l'éducation et de l'accueil de la petite enfance dans les conditions établies par l'Etat social luxembourgeois. Ces analyses sont faites sur la base du matériel recueilli dans quatre structures d'accueil collectif et auprès de deux assistantes parentales.

Outre les observations participatives, les études de cas reposent également sur l'analyse de documents – tels des articles de journal, des concepts pédagogiques et des données statistiques concernant les institutions respectives – ainsi que sur l'analyse de procès-verbaux des interviews menées avec les personnes sur place lors des observations *in situ*. En plus, les interviews avec les propriétaires des organisations, réalisées pendant la première phase du projet, ainsi que les connaissances acquises au cours de la recherche sur les concepts théoriques, étaient pris en compte pendant la rédaction de ce rapport. Cette procédure permet d'illuminer et d'analyser les nombreuses facettes de l'objet de recherche. La combinaison des différentes données permet d'élaborer des cas différenciés et étoffés (cf. Hildenbrand 1995).

Les études de cas abordent les thèmes clés des attentes généralisées par rapport à la performance des structures d'accueil de jour des enfants. Par le biais des particularités et spécificités de la pratique organisationnelle et du quotidien de l'accueil dans les différentes structures d'accueil et chez les assistants parentaux, elles montrent la position spécifique des organisations privées dans le système luxembourgeois d'éducation et d'accueil de la petite enfance. Du point de vue méthodologique, elles créent des rapports entre les circonstances propres à un endroit ou à une situation et la typologie de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg en effectuant une mise en contexte et en l'intégrant dans la théorie (cf. Flick 2007 ; Lamnek 2005 ; Oswald 2010 ; Yin 2003).

Deuxième partie

Résultats : Description des structures

Chapitre 3

Les structures privées d'accueil de jour des enfants au Luxembourg I : Structures légales et contexte sociopolitique

Ce chapitre présente l'accueil de jour privé des enfants dans le contexte du système luxembourgeois d'éducation et d'accueil extrafamilial, préscolaire et extrascolaire des enfants de moins de 13 ans.⁷ Le système luxembourgeois d'accueil de jour des enfants est intégré dans un *welfare mix*, qui répartit les tâches entre les parents, l'Etat, les communes et les organisations privées et d'utilité publique.

Ce chapitre vise à recenser le « paysage » des services privés d'accueil de jour des enfants sous l'angle de leur répartition régionale et de la diversité de leurs structures. Le but est de les synthétiser dans une typologie à l'aide de données statistiques saisies par des administrations et des interviews d'experts avec les propriétaires de structures privées. Cette typologie servira, au chapitre suivant, de point de départ pour aborder les questions centrales, les dilemmes et les opportunités qui caractérisent le marché des prestations privées de services d'accueil des enfants du point de vue des experts de ce secteur.

3.1 Le cadre politico-administratif

La loi dite ASFT⁸ de 1998 (Mémorial 1998) régit pour la première fois les relations entre l'Etat et les organismes privés qui proposent des services sociaux, familiaux et thérapeutiques. La loi introduit un agrément, une autorisation d'exploitation, qui peut être demandée auprès du ministère compétent et accordée par celui-ci. La loi ASFT constitue le fondement commun d'un secteur conventionné et d'un secteur non conventionné de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg. La désignation « conventionné » signifie que les organisations d'accueil disposent, en plus de l'agrément, d'une convention avec l'Etat qui, en échange de subventions financières, leur impose des normes de qualité plus

exigeantes. Le secteur non conventionné est donc contraint de se financer à l'aide d'autres sources ; son économie est pour la plupart basée sur le marché.

Au Luxembourg, le terme « accueil de jour des enfants » désigne l'accueil des enfants non seulement avant l'école, mais aussi après l'école. Les écoles luxembourgeoises offrent un encadrement pendant toute la journée (école à temps plein) trois jours par semaine. L'accueil et l'éducation extrafamiliaux des enfants concernent donc non seulement les enfants de zéro à trois, ou de trois à six ans, mais aussi tous les enfants de moins de 13 ans. Le concept de l'accueil et de l'éducation extrafamiliaux est considéré et organisé comme un domaine de l'éducation non formelle. Le règlement grand-ducal de 2001 (Mémorial 2001), appuyant la mise en œuvre de la loi ASFT, garantit le respect de normes minimales de qualité par ceux qui désirent ouvrir une crèche, un foyer de jour, un service de restauration scolaire, un service d'aide aux devoirs ou une garderie. Ces normes minimales comprennent des critères en matière de sécurité, d'hygiène, du personnel (ratio d'encadrement éducatif et qualification), des infrastructures et du nombre d'enfants par mètre carré de superficie. Depuis juillet 2005, les maisons relais sont également contraintes d'obtenir un agrément et, par conséquent, de respecter ces normes (Mémorial 2005).

Dans un premier temps, l'obligation d'obtenir un agrément s'appliquait uniquement aux structures collectives. Depuis novembre 2007, elle s'étend également aux assistants parentaux, s'ils veulent prendre en charge des enfants à titre rémunéré. Cette réglementation a permis aux assistants parentaux d'émerger du flou juridique et professionnel dans lequel ils exerçaient jusqu'alors leur activité, et a créé de nouvelles structures de soutien à leur égard.⁹ Dès lors, les normes minimales de qualité en matière de sécurité, d'hygiène et d'infrastructure auxquelles leur domicile doit être conforme, sont aussi de rigueur pour les assistants parentaux, s'ils veulent y

⁷ Un état des lieux complet peut être consulté dans Wiltzius/Honig 2015.

⁸ L'abréviation ASFT signifie « activités scolaires, familiales et thérapeutiques ».

⁹ L'Agence Dageselteren fut fondée dans l'objectif de mettre en vigueur les mesures juridiques de 2007. Les tâches de l'agence incluent la transmission et l'échange d'informations, le soutien professionnel, la formation de base et la formation continue pour les assistants parentaux. L'agence joue également le rôle de point de contact pour les parents à la recherche d'un assistant parental. Leurs objectifs comprennent l'amélioration de « la qualité de l'accueil de jour familial des enfants » et l'aide à « la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale » (Interview d'expert N°2 du 17 octobre 2013). L'ouverture officielle a eu lieu en juin 2008.

accueillir des enfants.¹⁰ S'y ajoutent des normes minimales pour la qualification professionnelle et le nombre d'enfants autorisés, calculé sur la base des mètres carrés de superficie disponibles.

En novembre 2013 (Mémorial 2013), un nouveau règlement a modifié et étendu les normes pour l'obtention d'un agrément. Depuis l'entrée en vigueur de ce règlement, tant les gestionnaires conventionnés que les organisations privées ayant l'intention d'offrir des services d'accueil de jour des enfants opèrent en tant que services d'éducation et d'accueil (SEA). Ces derniers remplaceront à partir de juillet 2018 les formes d'organisation actuelles telles que les crèches, foyers de jour, garderies et maison relais. Toutes les organisations sont tenues de s'adapter aux nouvelles normes d'ici là.

L'introduction du chèque-service accueil (CSA) en février 2009 (Mémorial 2009) marque un tournant fondamental pour les organisations privées du système luxembourgeois d'accueil de jour des enfants et modifie la base économique de l'activité d'assistance parentale. Le chèque-service accueil doit réduire considérablement les frais de l'accueil pour les parents résidant au Luxembourg. Grâce au renforcement de la demande ainsi obtenu, le chèque-service accueil offre par ailleurs un soutien public indirect aux prestataires privés. La loi modifiée sur l'enfance et la jeunesse (cf. Chambre des députés 2012) annulera la restriction mise en place quant au lieu de résidence, de sorte que les frontaliers pourront à l'avenir aussi profiter du chèque-service accueil.

¹⁰ Certains assistants louent des locaux en dehors de leur domicile pour y accueillir des enfants. Les normes minimales de l'agrément sont également valables pour ces locaux. Jusqu'à présent, ce concept de travail fait figure d'exception.

Par le biais du chèque-service accueil, l'Etat luxembourgeois essaie de faciliter l'accès des parents aux prestations de services d'accueil professionnels.¹¹ En même temps, le chèque-service accueil vise à créer des conditions favorables pour que les parents d'enfants exposés à un risque accru de pauvreté et d'exclusion sociale puissent poursuivre une activité rémunérée.¹² Le chèque-service accueil est une prestation en nature, octroyée aux enfants de moins de 13 ans, et ce non seulement pour les services d'accueil, mais aussi pour les

¹¹ Il n'existe pas encore de données pour le Luxembourg sur le rôle des parents en tant que clients et sur leurs attentes par rapport au marché de l'accueil. La recherche sur l'éducation s'occupe de plus en plus du choix des parents pour une institution d'éducation (cf. Rauschenberg 2006 ; Grogan 2012 ; Becker 2010), vu que les structures d'accueil de jour des enfants sont désormais considérées comme des institutions éducatives. Le projet « Elementare Bildung und Distinktion » (Education élémentaire et distinction) de l'Université de Halle, en Allemagne, examine le rôle des parents dans le choix de la structure d'accueil pour leur enfant. Ce projet évolue dans le cadre d'une discussion sur l'égalité des chances et l'accès égalitaire aux institutions d'éducation et d'accueil pour jeunes enfants en vue du choix scolaire ultérieur (cf. Mierendorff et al. 2015). Dans ce contexte, quelques auteurs se dédient au sujet des opportunités d'accueil et d'éducation, surtout pour les enfants de familles à revenu modeste ou ayant un faible niveau de formation. Ils argumentent notamment que de longs chemins d'accès ou des horaires d'ouverture particuliers, mais également les coûts de l'accueil, produisent souvent des effets de sélection et des inégalités sociales en rapport avec l'éducation (cf. Vandebroek/Lazzari 2014). Selon Naumann (2014), ce sont surtout les enfants des classes moyenne et supérieure qui bénéficient des offres éducatives ainsi que de l'accueil et de l'éducation pour la petite enfance. Dans leur étude « Which low-income parents select child-care? », Hirschberg et al. (2005) montrent au travers de leurs résultats obtenus en Californie que ce sont surtout les parents au revenu modeste qui, à la suite de difficultés d'accès aux structures d'accueil, favorisent souvent des arrangements entre voisins ou d'autres offres du travail à domicile (home-based) (assistants parentaux, child minders). Citons parmi les raisons les plus fréquemment mentionnées l'origine ethnique/culturelle ou linguistique et le niveau du revenu (cf. Hirschberg et al. 2015). Le chapitre 4 de ce bilan aborde, du point de vue des prestataires, le nouveau rôle des parents sur un marché qui présente des offres variées pour l'accueil de jour des enfants.

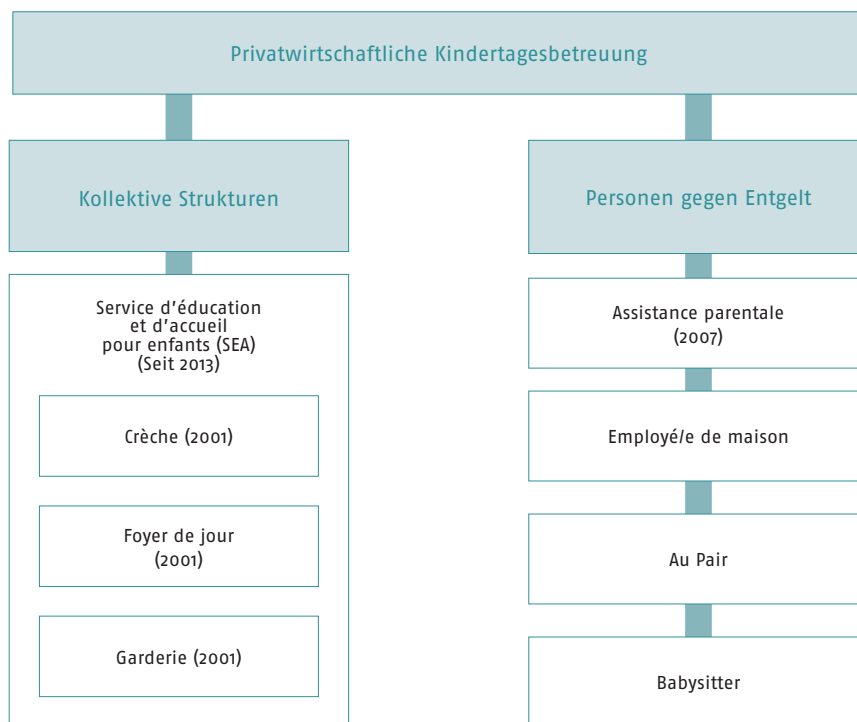
¹² Le chapitre 2 de ce rapport renvoie au rôle de la stratégie de Lisbonne et des objectifs de Barcelone dans le développement du volume d'accueil des enfants de moins de 4 ans.

activités musicales et sportives. Ils varient en fonction du revenu et du tarif horaire de l'organisation d'accueil choisie.¹³

Le chèque-service accueil contribue dès lors à une meilleure satisfaction des normes *d'availability, affordability* et *access* (Vandenbroeck/Geens, Berten 2013).¹⁴ Il contribue également à l'universalisation de l'accueil extrafamilial des enfants au Luxembourg, dans la mesure où il est valable pour tous les enfants (et non pour des groupes cibles spécifiques) et où toutes les structures d'accueil de jour des enfants accrédités ont le droit d'accepter les chèques-services, y compris les organisations privées et les assistants parentaux, s'ils disposent de l'accord formel du ministère compétent.

A part les acteurs soumis à l'agrément, il existe sur le marché des personnes rémunérées qui offrent des services d'accueil de jour des enfants sans l'autorisation de l'Etat. Les employés de maison, qui doivent être inscrits à la sécurité sociale, les personnes au pair et les babysitters appartiennent à cette catégorie. Tant les représentants ministériels que les propriétaires de structures d'accueil de jour des enfants affirment l'existence de formes illégales d'accueil d'enfants (accueil pendant le jour et pendant la nuit), c'est-à-dire d'accueil d'enfants rémunéré sans avoir d'agrément et sans cotiser à la sécurité sociale. Il n'existe pas de données sur ce « marché » au bord de l'illégalité au Luxembourg.

Illustration 3-1 : Formes d'organisation de l'accueil de jour privé d'enfants au Luxembourg



Source : Wiltzius/Honig 2015 ; les parenthèses indiquent l'année de la constitution juridique

¹³ A présent, les responsables réfléchissent à une restructuration du chèque-service accueil (cf. Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse 2015) ; pour le moment, la forme que prendra cette restructuration n'est pas encore clarifiée. Ces développements suscitent des interprétations et des sentiments mitigés, surtout auprès des structures privées. Le chapitre 4 illustre l'attitude et la position que prennent les propriétaires privés par rapport au cadre juridique actuel et futur.

¹⁴ Les aspects de l'*availability* et de l'*accès* sur base de la répartition régionale des structures privées sont examinés de plus près sous la rubrique 3.2 de ce chapitre.

L'illustration 3-1 donne un aperçu des formes d'organisation que prennent les structures privées d'accueil de jour des enfants. Elles se divisent en deux groupes : d'un côté, les structures collectives qui opèrent également dans le secteur conventionné du système luxembourgeois d'accueil et d'éducation extrafamilial, préscolaire et extrascolaire et de l'autre côté, les personnes rémunérées qui ne sont représentées que dans le secteur non conventionné. En d'autres termes, ces personnes opèrent sur la base d'une autorisation de l'Etat (l'agrément), mais sans la possibilité de conclure un contrat de coopération (convention) avec l'Etat qui leur garantirait un financement supplémentaire.

Il existe les structures d'accueil collectif suivantes :

Service d'éducation et d'accueil pour enfants (SEA)

Afin d'élever les normes de qualité pour les structures d'accueil collectif, de nouvelles conditions pour obtenir l'agrément ont été mises en place par voie du règlement grand-ducal du 14 novembre 2013 (Mémorial 2013). Les SEA remplacent formellement les crèches, foyers de jour, maisons relais et garderies. Par leur nom, ils soulignent que l'accueil d'enfants est un service qui n'assume pas seulement une tâche d'accueil, mais aussi d'éducation. Les structures existantes ont jusqu'au 15 juillet 2018 pour adapter leurs structures aux directives fixées dans le règlement. Passée cette date, il n'y aura formellement plus que des services d'éducation et d'accueil pour enfants (SEA) pour les différentes tranches d'âge.

Crèche

Aux termes du règlement grand-ducal de 2001 (Mémorial 2001), le ministère de l'Education nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (MENJE) présente les crèches comme un service à temps plein ou à mi-temps pour les enfants non encore scolarisés, sans hébergement. Elles ont pour tâche la prise en charge pédagogique des enfants entre zéro et quatre ans dans des infrastructures professionnelles. Les crèches se sont également établies dans les entreprises luxembourgeoises : les crèches d'entreprise de grandes organisations offrent ce service à leur personnel. Dans le paysage d'accueil luxembourgeois, elles constituent de loin le groupe le plus nombreux de structures d'accueil collectif privées.

Foyer de jour

Le règlement de 2001 décrit les foyers de jour comme un service extrascolaire (sans hébergement) pour les enfants fréquentant l'éducation précoce (volontaire, pour les enfants à partir de trois ans durant la dernière année avant l'école), l'éducation préscolaire (obligatoire pour les enfants à partir de quatre ans ; l'éducation préscolaire et l'éducation précoce constituent le cycle 1 de l'école primaire et font partie du système éducatif) ou l'enseignement fondamental pour les enfants de six à douze ans. Le foyer de jour offre aux enfants une prise en charge pédagogique pendant les vacances scolaires dans des infrastructures professionnelles. Les quelques maisons relais privées peuvent aussi être rattachées à cette catégorie.¹⁵

Garderie

Dans le règlement de 2001, les garderies sont définies comme un service sans hébergement, dans un cadre professionnel, pour les enfants de moins de huit ans qui ont besoin d'une prise en charge spontanée. Cette prise en charge n'excède pas 16 heures par semaine. En tant que structures collectives, les garderies ne jouent qu'un rôle secondaire au Luxembourg. Leur nombre continue à baisser.

Les personnes rémunérées constituent le deuxième groupe des formes d'organisation de l'accueil privé des enfants au Luxembourg. Parmi eux, ce sont les assistants parentaux qui jouent le rôle le plus important dans le système d'accueil luxembourgeois.

¹⁵ Les Maisons Relais pour Enfants (MRE) ont été constituées par un règlement grand-ducal en 2005, partant de l'idée de créer une structure d'accueil et d'éducation préscolaire et extrascolaire pour tous les enfants jusqu'à l'âge de 12 ans (inclus) qui combinerait une meilleure conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle pour les parents et une offre de qualité dans le domaine de l'éducation non formelle pour les enfants. La maison relais agit principalement en tant que cantine pour les enfants scolarisés. En plus, elle offre des activités de loisirs extrascolaires implantées dans la vie culturelle et sportive de la commune concernée. L'offre de la maison relais peut s'étendre à la prise en charge d'enfants non encore scolarisés. La Maison Relais pour Enfants (MRE) constitue le noyau constitutionnel du secteur de l'éducation non formelle entre la famille et l'école, autour duquel gravite la politique luxembourgeoise d'accueil et d'éducation pour les enfants de moins de 13 ans. En termes quantitatifs, la MRE constitue la forme la plus significative de l'accueil de jour extrafamilial d'enfants au Luxembourg et existe presque exclusivement dans le secteur conventionné, donc financé publiquement, du système d'accueil luxembourgeois (cf. Wiltzius/Honig 2015 ; Honig/Haag 2011).

Assistants parentaux

Après les crèches, les assistants parentaux constituent le deuxième groupe de prestataires privés soumis à l'agrément dans le système d'accueil luxembourgeois. Le rapport d'activité du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse de mars 2015 dénombreait au 31 décembre 2014 689 assistants parentaux accrédités, dont 675 acceptaient les chèques-services (cf. MENJE 2015a).

Du point de vue juridique, l'activité des assistants parentaux englobe l'accueil d'enfants de moins de 12 ans pendant la journée et pendant la nuit. La prise en charge ne peut durer plus de trois semaines ininterrompues par enfant. Le nombre maximal d'enfants pouvant être accueillis simultanément est de cinq en plus des propres enfants, indépendamment de l'espace disponible (Mémorial 2007).

L'agrément pour les assistants parentaux est valable pendant cinq ans et peut être prolongé lorsque l'assistant(e) parental(e) est en mesure de prouver qu'il ou elle a suivi les formations continues obligatoires de 20 heures par an, a rendu compte devant le MENJE de son travail pédagogique et de ses objectifs dans un rapport d'activité annuel et continue à respecter les dispositions légales. Les assistants parentaux et les institutions qui accueillent plus de trois enfants simultanément contre rémunération sans disposer de l'agrément du MENJE se trouvent dans une situation illégale. Les chiffres ne permettent pas d'indiquer dans quelle mesure cette pratique est répandue au Luxembourg. Elle fait souvent l'objet de spéculations et marque la perception publique des assistants parentaux au Luxembourg. Les personnes non qualifiées doivent suivre une formation continue de 100 à 120 heures organisée par le MENJE pour obtenir leur agrément. La décision est prise en fonction du dossier¹⁶ déposé et d'une inspection sur place par l'autorité.

Outre les assistants parentaux, il existe d'autres groupes de personnes individuelles qui accueillent des enfants contre rémunération. Vu qu'elles exercent leur activité sans agrément de l'État, le ministère ne dispose pas de données à leur égard et ils n'ont pas le droit d'accepter ni de facturer des chèques-services.

¹⁶ Les conditions à satisfaire pour obtenir l'agrément sont fixées par la loi de 2007.

Employés de maison

D'après l'Inspection générale de la sécurité sociale (IGSS) du Luxembourg, en 2012, 503 femmes et trois hommes étaient inscrits à la sécurité sociale en tant qu'employés de maison.¹⁷ Même sans agrément, les employés de maison, comme toute personne privée qui exécute des travaux domestiques contre rémunération, doivent verser des contributions à la sécurité sociale (cf. Le gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg 2013 ; Centre commun de la Sécurité sociale 2013). La seule différenciation statistique possible est la répartition par catégories d'âge qui révèle qu'une nette majorité des employés ont entre 45 et 49 ans et entre 50 et 54 ans.

Il est remarquable que malgré le nombre considérable d'employés de maison, il n'y ait pas d'informations détaillées ni sur eux, ni sur leurs employeurs.¹⁸ Des données concernant les attentes que ce groupe de personnes est supposé combler pourraient être utiles pour aménager les conditions-cadres du système d'accueil des enfants luxembourgeois.

¹⁷ Inspection générale de la sécurité sociale (e-mail du 12 juin 2013)

¹⁸ Bien qu'ils appartiennent à la réalité de l'accueil des enfants, les employés de maison ne font pas partie du système d'accueil officiel. Il en est de même pour les autres groupes de personnes rémunérées qui n'ont pas d'agrément. De nombreuses questions réclament des réponses, dont celle sur la qualification des employés de maison. Quel est le besoin auquel ils répondent et qui n'est vraisemblablement pas comblé par les structures collectives ni par les assistants parentaux ? Appartiennent-ils à un certain groupe économique et/ou national ? Y a-t-il une ségrégation entre employés de maison et structures collectives privées en matière d'*availability* et d'*affordability* ? La liste des questions jusqu'à présent sans réponse est longue. Voilà pourquoi il est très probable que l'accueil des enfants – surtout si l'on prend en compte le point de vue des enfants – est beaucoup plus varié et différencié que nous l'indiquent les réglementations politico-administratives (cf. Bollig/Honig/Nienhaus 2015 ; Honig/Haag 2011). Il faut formuler des questions et chercher des réponses non seulement afin de compléter l'aperçu du marché de l'accueil des enfants de zéro à douze ans au Luxembourg, mais également à cause de leur importance pour la théorie de l'accueil et de l'éducation non familiale.

Au pair

L'activité des personnes au pair a été formalisée dans la loi du 18 février 2013 (Mémorial 2013a) et est coordonnée par le Service National de la Jeunesse (SNJ). En octobre 2013, 55 jeunes au pair étaient inscrits auprès du SNJ. Âgés d'au moins 18 ans, ceux-ci travaillent entre huit semaines et douze mois dans le secteur privé familial de l'accueil d'enfants au Luxembourg.¹⁹ Il n'existe aucune exigence minimale légale concernant les compétences ou qualifications des personnes au pair au Luxembourg.

Babysitters

Les babysitters constituent le groupe le moins formalisé de personnes rémunérées pour la garde d'enfants. La plateforme Internet www.babysitting.lu permet aux jeunes filles et garçons de plus de 15 ans de proposer leurs services de babysitter à l'échelle nationale.²⁰ Cette plateforme numérique est gérée par l'Agence *Dageseltern*, en coopération avec le Service National de la Jeunesse et les communes partenaires.²¹

La situation de ces deux groupes de personnes est semblable à celle des employés de maison. Il n'existe pas de données formelles sur les ménages au Luxembourg qui emploient des personnes au pair ou sur les situations dans lesquels les parents ont recours à un babysitter. Pour établir un profil différencié, il faudrait mener des recherches différenciées auprès du Service National de la Jeunesse et des communes qui offrent la formation de babysitter, et relever de façon standardisée des données sur les employés de maison.

3.2 Expansion

Au 31 décembre 2014, le paysage de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg se répartit sur 346 crèches, foyers de jour et garderies privés, 60 crèches, foyers de jour et garderies conventionnés, 349 maisons relais conventionnées et 689 assistants parentaux. S'y ajoute l'éducation précoce, un système d'éducation sur base volontaire pour les enfants à partir de 3 ans. Elle est affectée au domaine scolaire et dirigée par les communes.

Déjà en 2002, le rapport d'activité du ministère de la Famille compétent à l'époque évoque l'importance que les organisations privées ont acquise. Il décrit que l'Etat a dû acheter des places d'accueil supplémentaires dans des structures d'accueil basées sur le marché à cause du manque de places dans les structures conventionnées (cf. Ministère de la Famille, de la Solidarité et de la Jeunesse Luxembourg 2003). Les organisations privées assument une tâche importante dans la mise à disposition de places d'accueil pour les jeunes enfants.

L'évolution des places d'accueil montre que les structures privées se sont établies principalement dans le domaine de la petite enfance, alors que les maisons relais financées par l'Etat sont à la disposition des enfants scolarisés entre quatre et douze ans (Illustration 3-2). Il ressort du décompte des heures d'accueil effectivement réalisées dans le cadre du chèque-service accueil qu'environ deux tiers des heures d'accueil prestées par les assistants parentaux sont destinées aux enfants scolarisés (cf. SIGI 2013).²²

Le tableau 3-2 révèle que, durant les cinq ans qui ont suivi l'introduction du chèque-service accueil en 2009, le nombre total de places dans les structures d'accueil privées pour les enfants de zéro à trois ans a presque quadruplé (sans compter les places offertes par les assistants parentaux). Entre 2013 et 2014, l'offre privée de l'accueil de jour des enfants a connu une croissance de 12,80 %, alors que le secteur conventionné n'a augmenté que de 4,48 %. Les nouvelles places sont donc créées pour la plupart par les organisations et prestataires privés. Contrairement au développement pendant les années précédentes, les places d'accueil chez les assistants parentaux n'ont augmenté que de 4,09 %.

Le nombre de structures privées d'accueil collectif pour les enfants de moins de 4 ans a augmenté de 85 en 2008 à 346 en 2014 selon le nombre d'agrément accordés (voir Illustration 3-3). Depuis l'introduction du chèque-service accueil, le nombre de structures privées ne cesse d'augmenter alors que le nombre de crèches, foyers de jours et garderies conventionnés continue à diminuer (cf. Wiltzius/Honig 2015 ; MENJE 2015a).

¹⁹ Procès-verbal de l'entretien N°28 du 25 octobre 2013

²⁰ Le code du travail ne prévoit pas d'activité rémunérée pour les filles et garçons de moins de 15 ans, cf. Service Central de Législation Luxembourg 2013.

²¹ Dernier accès en septembre 2015

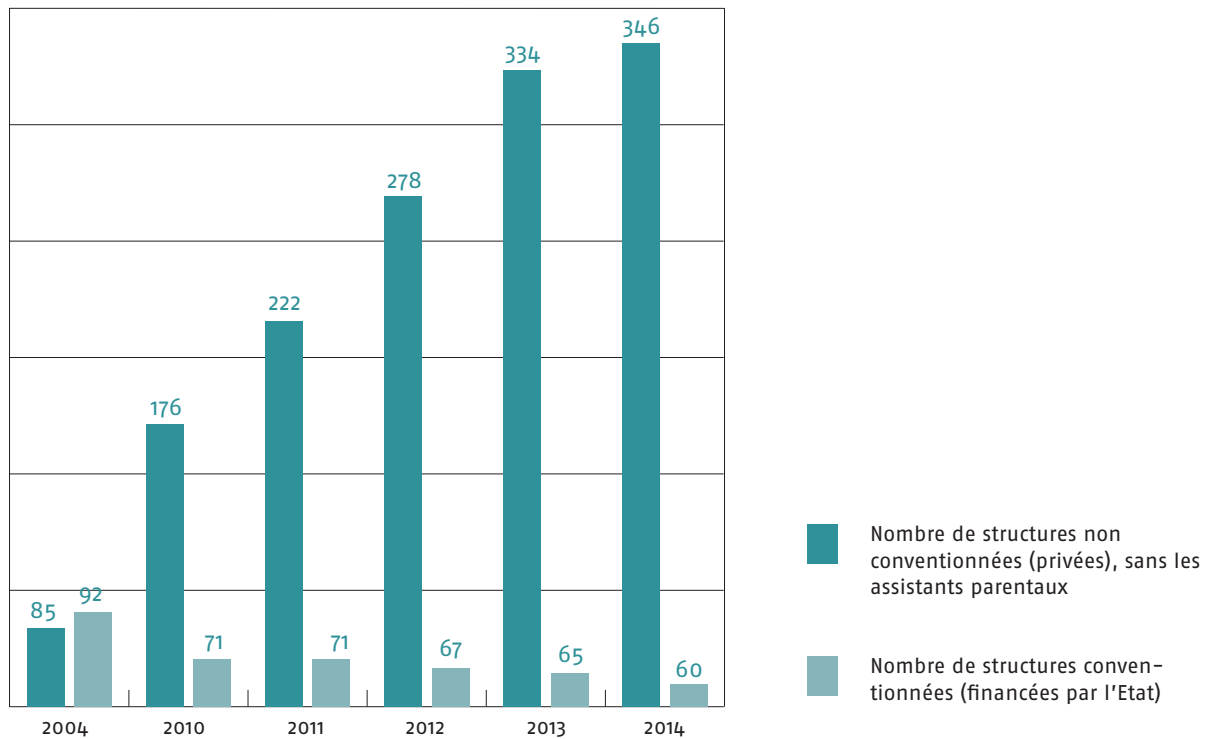
²² Afin de comprendre l'évolution de la répartition depuis l'introduction du CSA en 2009, le SIGI devrait compiler les données correspondantes.

Tableau 3-2 : Evolution des places d'accueil selon le secteur et la forme d'accueil, 2009-2014

	Nombre de places selon la forme d'accueil, l'âge des enfants et le secteur	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
Secteur conventionné (financé par l'Etat)	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 (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
Secteur non conventionné (privé)	Crèches (0-3)	2.055	3.751	5.005	6.791	8.084	-
	Garderies (0-8)	365 (0-3 ans)	165	180	238	206	-
	Foyers de jour (4-12)	314	509	608	635	904	-
	Total	2.734	4.425	5.793	7.664	9.194	10.371
	Assistants parentaux Jeunes enfants et enfants scolarisés	1.606	2.138	2.570	2.855	3.130	3.258
Nombre total de places		24.648	32.340	37.833	42.584	46.379	49.208

* Pour l'année 2014, les données selon la forme d'organisation ne sont pas encore disponibles, cf. MENJE 2015a
Sources : Ministère de la Famille et de l'Intégration 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 et MENJE 2015a, cf. Wiltzius/Honig 2015

Illustration 3-3 : Evolution des structures privées d'accueil pour enfants de moins de 4 ans en relation avec le secteur financé publiquement, 2004-2014



Sources : Ministère de la Famille et de l'Intégration 2011, 2012, 2013, 2014 et Ministère de l'Education nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse 2015 (représentation élaborée par les auteurs)

L'augmentation du nombre de structures privées pour les enfants de zéro à douze ans fait également augmenter le nombre d'employés dans ce secteur. Entre 2004 et 2014, leur nombre a triplé (Inspection de la sécurité sociale 2014). Les chiffres de l'IGSS sur le sexe, l'âge, la nationalité et le lieu de résidence des employés dans le secteur privé laissent entrevoir le profil suivant pour le personnel d'accueil : 92 % d'entre eux sont des femmes, dont la plupart sont âgées de 30 à 39 ans et de 50 à 60 ans. Depuis 2010, ils sont de plus en plus nombreux à venir des pays limitrophes du Luxembourg et des pays du Sud de l'Union européenne (en 2014, c'était le cas pour 57 % des employés ; cela veut dire qu'en 2014, 43 % du personnel dans les structures privées était de nationalité luxembourgeoise). 67 % du personnel dans les structures privées résident au Luxembourg (état des choses en 2014), 33 % viennent tous les jours d'Allemagne, de France et de Belgique. Le lieu de résidence ne donne aucune indication sur la nationalité des personnes.

Même si ce portrait des employés donne une première impression de la diversité personnelle dans les structures privées, il n'y a pas de données concernant, par exemple, la langue parlée aux enfants ou aux parents dans les structures.²³

²³ La composition du personnel, à première vue très diversifiée, se répartit-elle éventuellement sur des « îlots » homogènes, c'est-à-dire sur des structures qui appliquent des concepts linguistiques particuliers dans leur travail avec les enfants ou qui répondent à une attente spécifique de leur clientèle ? En fin de compte, le personnel dans les différentes structures est-il vraiment suffisamment hétérogène pour pouvoir réaliser les concepts de promotion linguistique envisagés par l'Etat ? Le chapitre 4 aborde les questions de gestion du personnel par rapport à la langue, la nationalité, la qualification et la rémunération dans l'accueil de jour des enfants de la perspective des acteurs sur le terrain.

3.3 La répartition régionale

Il n'existe pas de données fiables et représentatives sur les critères selon lesquels les prestataires privés de services d'accueil choisissent où s'installer. Les publications internationales sur les organisations basées sur le marché établissent souvent un lien entre le choix du site d'implantation et une dynamique de ségrégation sociale (cf. Lloyd/Penn 2013 ; Penn 2011) qui contredisent les efforts pour obtenir un accueil de jour des enfants plus accessible et plus abordable. En se référant aux marchés libéraux sur lesquels on offre des services d'accueil de jour des enfants, Penn décrit que le marché s'installe là où il trouvera des possibilités de financement.²⁴

Les illustrations 3-4 et 3-5 montrent clairement comment les structures privées d'accueil collectif et les assistants parentaux se répartissent à travers les différentes régions au Luxembourg et créent des opportunités ainsi que des espaces pour que les parents puissent faire garder leurs enfants.

Comme l'indique la coloration de l'illustration 3-4, les structures collectives ont une forte tendance à s'installer au sud du pays. À l'exception de quelques îlots isolés, les structures privées d'accueil de jour des enfants ne se sont pas installées dans les autres régions du pays.

Au cours des interviews d'experts, les propriétaires de structures privées d'accueil de jour des enfants se sont exprimés sur les raisons du choix de leur site d'implantation (voir chapitre 4). Leurs motifs sont variés et dépendent du modèle commercial de l'entreprise privée. Grâce aux données cartographiques, on peut identifier les critères suivants pour le choix du site d'implantation :

- ▶ Les communes plus peuplées et centrales ont plus d'attrait pour les propriétaires de structures privées que les communes en milieu rural. Dans les interviews, les propriétaires de structures d'accueil soulignent que l'attrait d'un endroit dépend de la probabilité de réussir à occuper toutes les places d'accueil. La logique du marché compte donc aussi au Luxembourg pour le choix du site d'implantation.
- ▶ Les parents choisissent des structures d'accueil à proximité de leur lieu de travail et non de leur domicile. Dans le petit pays qu'est le Luxembourg, le marché du travail se concentre dans la capitale, dans les communes avoisinantes de la capitale ainsi que dans les communes plus grandes au sud du pays. Dans la commune où ils habitent, les parents bénéficient d'un accès prioritaire aux

places d'accueil au sein de structures conventionnées, alors que près du lieu de travail, ils doivent avoir recours à des structures privées ou à des assistants parentaux.

- ▶ Au nord et à l'est du pays, la demande d'accueil est comblée par les structures conventionnées, de sorte qu'il n'y a aucun besoin de places d'accueil supplémentaires pour les enfants entre zéro et douze ans. Cette hypothèse devrait être vérifiée par une étude des besoins.

Comme le révèle l'illustration 3-5, la répartition des assistants parentaux est tout à fait différente de celles des structures collectives. Contrairement à ces dernières, les assistants parentaux sont représentés dans 87 des 106 communes du pays. Ils sont donc présents sur tout le territoire à l'exception de quelques îlots au nord, à l'est et au centre. La question est de connaître l'origine de cette répartition et le rôle des assistants parentaux dans le système d'accueil de jour des enfants au Luxembourg.

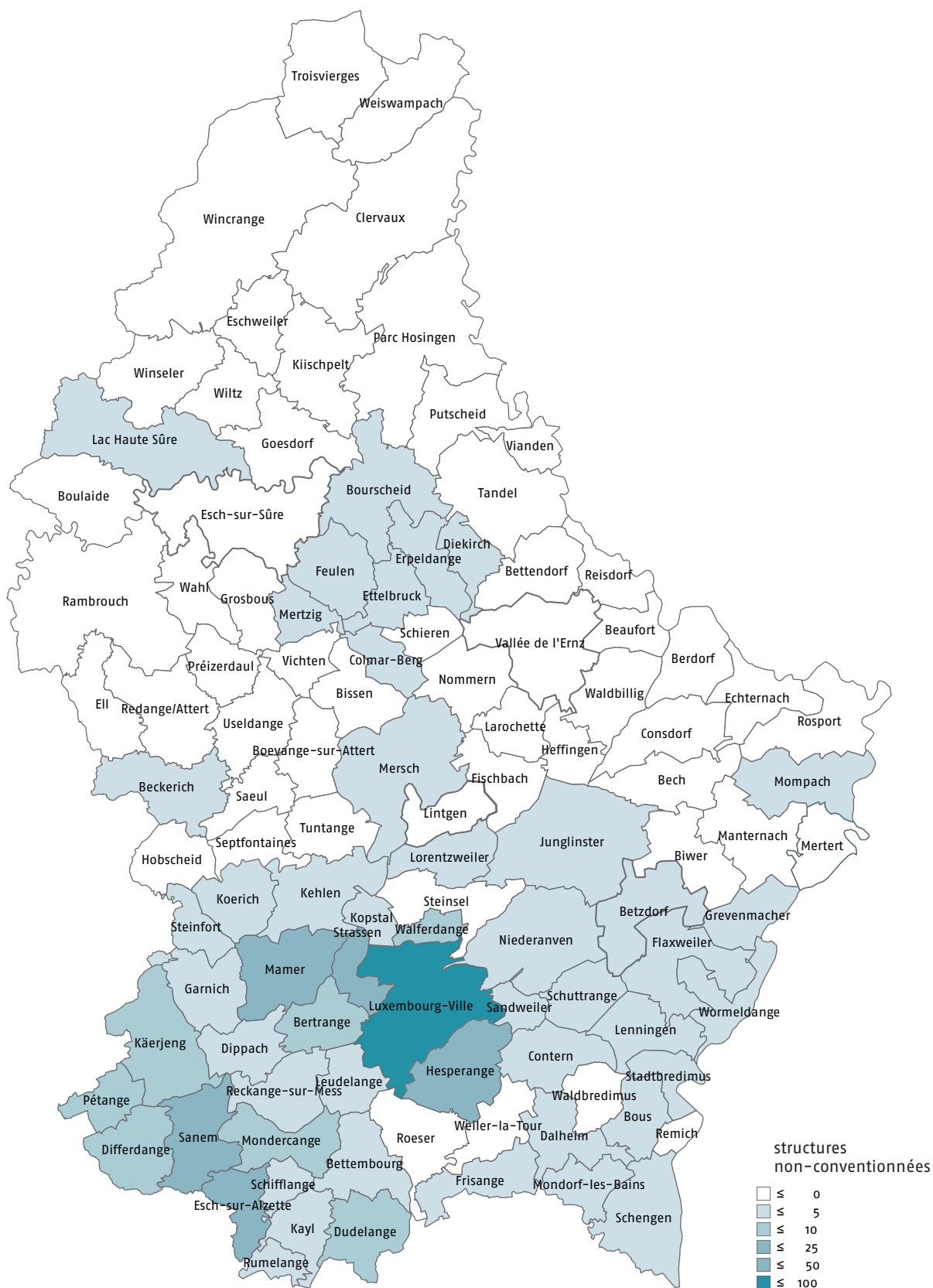
En analysant l'identité des assistants parentaux, peut-être obtiendra-t-on des explications sur la répartition géographique ? Une observation différenciée des assistants parentaux de 2010 a révélé les informations suivantes sur le sexe, la nationalité, l'âge, les langues parlées, les qualifications et l'état civique des deux assistants et 627 assistantes parentales :

- la moitié des assistants parentaux est de nationalité portugaise ;
- environ 400 assistants parentaux ne parlent que le français (environ 61 %) ;
- seulement 57 des 536 assistants parentaux ont un diplôme de fin d'études dans les domaines socioéducatif ou de la santé ;
- presque 80 % des assistants parentaux ont entre 25 et 37 ans ou entre 38 et 47 ans ;
- environ 80 % des assistants parentaux sont mariés ;
- 82 % des assistants parentaux ont entre un et plus de quatre enfants qui vivent dans le ménage ;
- environ 18 % des assistants parentaux n'ont pas d'enfants.

Cette forme d'accueil est donc largement féminine et se distingue des autres formes d'accueil d'un point de vue culturel et linguistique. Le fait que presque tous les assistants parentaux sont mariés et parents laisse supposer que l'assistance parentale est souvent exercée de façon complémentaire à la famille et au revenu. Selon le service compétent pour les assistants parentaux auprès du ministère de l'Éducation luxembourgeois, la plupart

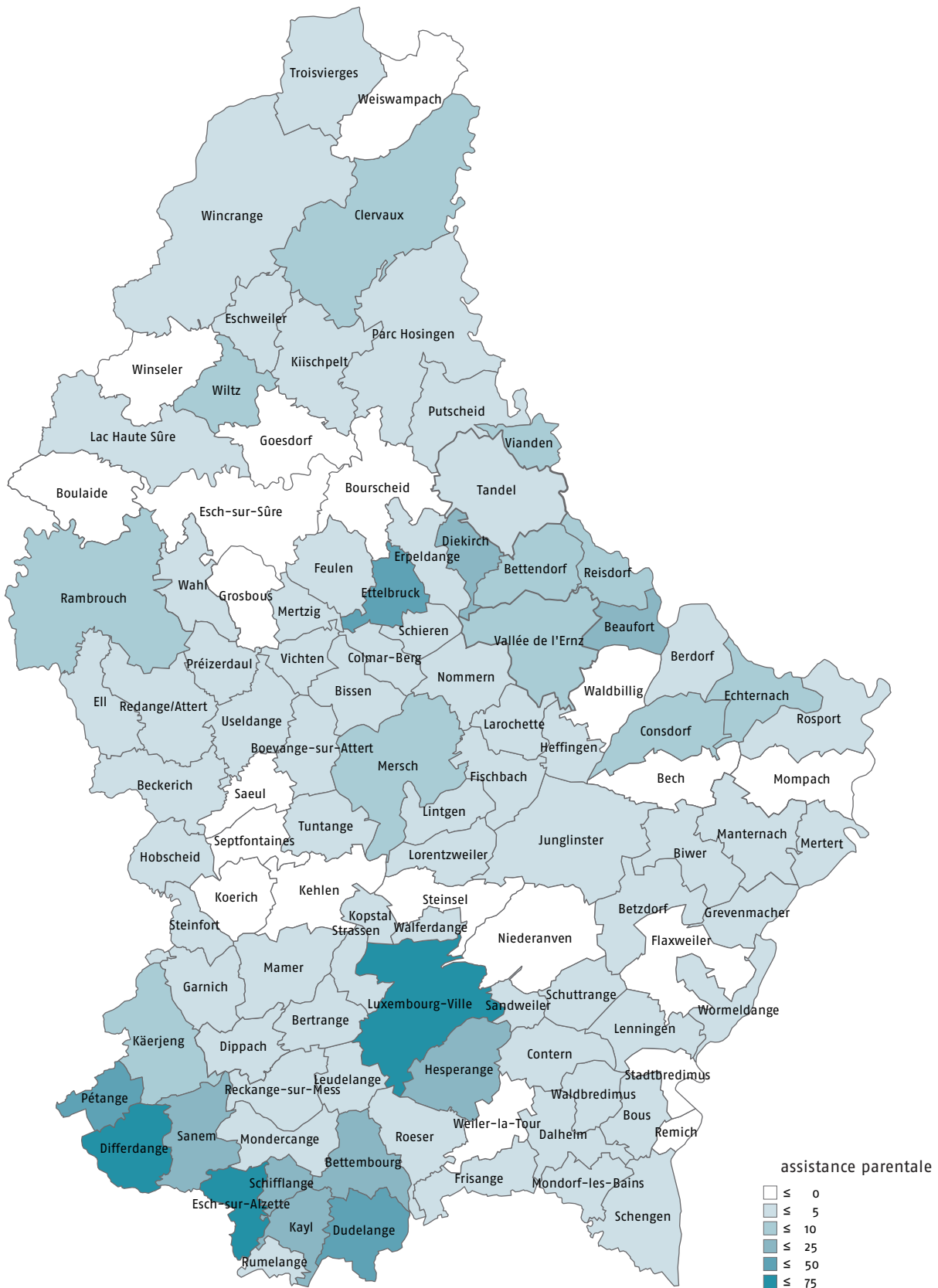
²⁴ Le chapitre 4 approfondit la question de la perception des prestataires privés en matière d'accès des parents au marché de l'accueil par le chèque-service accueil.

Illustration 3-4 : Répartition régionale des structures privées d'accueil collectif pour enfants, 2014



Source : Wiltzius/Honig 2015, base pour la carte de GfK Geomarketing

Illustration 3-5 : Répartition régionale des assistants parentaux au Luxembourg, 2014



Source : Wiltzius/Honig 2015, base pour la carte de GfK Geomarketing

des assistants parentaux avec deux ou plusieurs enfants dans le ménage décomptent leur activité d'accueil dans les limites de l'abattement fiscal de 460 euro.²⁵

A l'heure actuelle, il n'existe pas de données sur la nationalité, l'origine et la rémunération des parents dont les enfants sont pris en charge par des assistants parentaux. D'après Bousselin/Ray (2011), plus le nombre de structures d'accueil collectif disponibles au niveau local est important, plus la probabilité que les mères exercent une activité professionnelle augmente – a fortiori lorsque ces structures se trouvent dans la commune de résidence. L'implantation d'assistants parentaux dans certaines régions peut donc favoriser le travail rémunéré des femmes qui ont des enfants, surtout si on tient compte de la nationalité des femmes. Un échantillon de 44 rapports d'activités d'assistants parentaux montre que la

ou les langues parlées par les assistants parentaux varient en fonction du mélange des nationalités des enfants pris en charge (cf. Illustration 3-6).²⁶

Les questions suivantes présentent des points de départ pour de futures recherches : Les assistants parentaux constituent-ils des îlots culturels et linguistiques ségrégués au sein du paysage de l'accueil luxembourgeois ? Quelle est leur influence sur le parcours éducatif des enfants ? Un autre sujet qui mérite une analyse approfondie est celui des assistants parentaux qui n'ont pas de propres enfants. Il n'est pas avéré qu'une telle analyse révélerait des différences de fonctionnement dans la pratique d'accueil.²⁷

25 Procès-verbal de l'entretien n°4 du 12 avril 2013. Un(e) assistant(e) parental(e) qui prend en charge cinq enfants (nombre maximal autorisé par l'agrément) pendant huit heures par jour, cinq jours par semaine, gagne 2 800 euros bruts par mois, s'il ou elle ne facture pas plus que le tarif horaire de 3,50 euros (montant qu'il ou elle peut facturer pour les chèques-services).

26 Du point de vue des représentants de structures d'accueil privées, le soutien linguistique en tant que caractéristique des prestations d'une structure est influencé notamment par les attentes et les besoins des parents. Le chapitre suivant analysera en détail les caractéristiques des prestations et leur rôle dans la démarcation et la légitimation sur le marché des services d'accueil.

27 L'étude de cas dans la troisième partie ne comprend que des assistants parentaux qui ont des enfants. Il n'a pas été possible de choisir des assistants parentaux sans enfants en assemblant l'échantillon pour cette étude.

Tableau 3-6 : Langue des assistants parentaux et nationalités des enfants pris en charge

Langue parlée	Nationalité des enfants
Luxembourgeois	Luxembourg, Portugal, France, Allemagne, Belgique, Italie, Serbie, ex-Yougoslavie*
Portugais	Luxembourg, Portugal, France, Allemagne, Albanie, Cap-Vert, Maroc, Roumanie
Français	Luxembourg, Portugal, France, Belgique, Italie, Suède, Pologne, Bulgarie, Danemark, Lituanie, Finlande, Inde, Algérie, Ukraine, Russie, Espagne, Afrique**
Portugais/français	Luxembourg, Portugal, France, Cap-Vert

* Le pays n'a pas été cité dans le rapport

** Le rapport ne précise pas de quel pays d'Afrique il s'agit.

Source : Wiltzius/Honig 2015

3.4 Typologie des structures privées d'accueil de jour des enfants

Sur la base d'une analyse des sites Web des prestataires de services d'accueil pour enfants et de 24 interviews avec des propriétaires et gestionnaires d'infrastructures d'accueil collectif pour enfants ainsi que des assistants parentaux, la diversité des entreprises d'accueil devient apparente. Elles possèdent des institutions à différents endroits avec une offre spécifique quant à l'horaire d'ouverture, aux groupes linguistiques et aux concepts pédagogiques. Le marché héberge tant des personnes individuelles que de grandes entreprises qui disposent de leur propre structure d'accueil destinée exclusivement à leur personnel et pour une clientèle au pouvoir économique varié.

Une typologie a été mise au point pour systématiser la diversité des acteurs présents dans le secteur privé de l'accueil des enfants. Elle couvre les aspects suivants : les sources de financement, les formes d'exploitation et les caractéristiques des prestations (cf. Illustration 3-7).²⁸ Cette systématisation sert de point de départ pour explorer la pratique d'organisation et d'accueil des structures privées d'accueil des enfants au Luxembourg, qui est d'ailleurs le sujet central du projet de recherche *Doing Quality in Commercial Childcare*. Les résultats de l'évaluation des interviews d'experts dans le chapitre suivant sont représentés selon cette typologie. Elle structure aussi l'échantillon à la base des études de cas de la troisième partie (cf. chapitre 2).

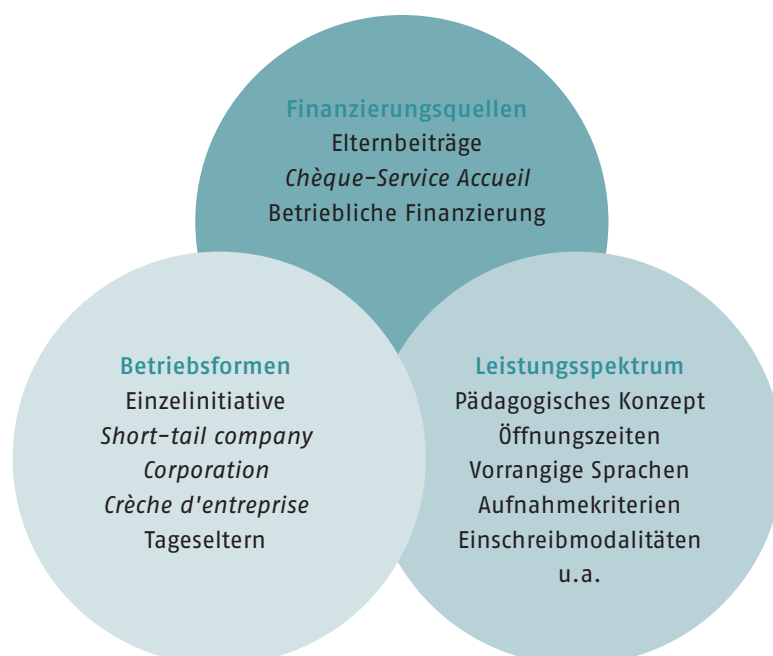
Sources de financement

Le premier aspect de la typologie se rapporte aux sources de financement des entreprises privées. Quelles sont leurs principales sources de financement ? Comment assurent-elles la viabilité de l'organisation vu qu'elles n'ont pas de convention avec l'Etat ?

Au Luxembourg, les deux principales sources de financement sont les contributions des parents et le chèque-service accueil. Les crèches d'entreprise puisent également, en plus des contributions des parents et du chèque-service accueil, dans le budget global de l'entreprise à laquelle elles sont rattachées. D'autres organisations privées d'accueil au Luxembourg se financent exclusivement au moyen des contributions des parents. Vu le manque de données fiables à cet égard, l'étude de cette catégorie n'est pas approfondie dans le cadre de ce projet.

Lors des interviews d'experts, les propriétaires de structures privées ont affirmé que certaines structures dépendent à 90 % du chèque-service accueil de l'Etat. Comme le prouve cette dépendance du financement indirect par l'Etat, l'accueil de jour des enfants au Luxembourg ne fonctionne pas selon les règles du marché au sens strict, mais plutôt selon celles d'un quasi-marché, décrit au chapitre 1. Avant l'introduction du

Illustration 3-7 : Aspects d'une typologie de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg



Source : Wiltzius/Honig 2015

²⁸ Cette typologie a été décrite pour la première fois dans Wiltzius/Honig 2015.

chèque-service accueil, donc avant 2009, le secteur était organisé selon un modèle de marché au sens strict où les parents couvrent tous les frais.

L'illustration 3-8 donne une vue d'ensemble des sources de financement et fournit des détails sur les conditions attachées au chèque-service accueil pour les prestataires et à la rémunération du personnel. Les salaires payés par les structures d'accueil collectif correspondent plutôt au niveau du revenu minimum garanti, alors que les crèches d'entreprise emploient leur personnel pédagogique sur la base de la convention collective CCT-SAS. Le revenu des assistants parentaux en tant qu'entreprises individuelles correspond aux heures d'accueil prestées qu'ils peuvent facturer par enfant.

Formes d'exploitation

Unter dem Begriff der Le terme « forme d'exploitation » englobe les dimensions structurelles spécifiques d'une organisation, dont la taille de l'exploitation avec ses différents sites et le nombre d'employés. Au Luxembourg, ce nombre varie entre moins d'une dizaine et plus de 200 employés. La représentation de l'organisation dans la communication vers l'extérieur constitue un autre facteur distinctif, visible par exemple sur leur site Web et par leur présence dans les médias sociaux. Sur la base de

ces informations, cinq formes d'exploitation de l'offre privée d'accueil des enfants au Luxembourg ont été identifiées :

Initiatives individuelles

Les interviews d'experts ont révélé que les initiatives individuelles sont des structures fondées par leurs propriétaires en tant que sources de revenus, souvent dans l'ambition de mettre en œuvre des idéologies et contenus pédagogiques sur une initiative propre et/ou de réagir sur des besoins spécifiques des parents découverts par leur propre expérience en tant que parents. Les propriétaires d'initiatives individuelles gèrent un maximum de deux institutions, qui peuvent se trouver dans une même ou dans différentes régions. Le nombre d'employés est généralement inférieur à dix.

Tableau 3-8 : Sources de financement de l'accueil privé d'enfants

Contributions des parents (clients) et chèque-service accueil (CSA)				Financement par l'entreprise, contributions des parents et CSA
Initiatives individuelles (1-2 institutions)	<i>Short-tail companies</i> (3-4 Einrichtungen)	<i>Sociétés</i> (5 institutions et plus)	Assistants parentaux	Crèches
Contributions des parents (avec parfois des conditions particulières pour les transfrontaliers) et CSA (max. 6 €/ heure/enfant), rémunération du personnel non inférieure au revenu minimum garanti par le droit du travail, existence d'un contrat de travail			Contributions des parents et CSA (max. 3,5 €/heure/ enfant) ; rémunération selon les heures d'accueil, pas de contrat de travail	Contributions des parents et CSA (max. 3,5 €/heure/enfant) ; rémunération selon les heures d'accueil, pas de contrat de travail

Source : Wiltzius/Honig 2015

Short-tail companies²⁹

L'expression *short-tail companies* désigne une forme d'exploitation qui peut compter jusqu'à quatre institutions. La plupart sont nées d'initiatives individuelles. D'après les informations extraites des interviews d'experts, leur expansion peut être motivée par une réponse à la demande des parents, une répartition des risques économiques et le désir de mieux se faire connaître en ouvrant d'autres institutions. Leur représentation géographique est assez variée et elles peuvent accueillir jusqu'à environ 40 collaborateurs.

Sociétés

Les sociétés gèrent au moins cinq institutions sur différents sites. Dans les pays au marché de l'accueil libéral comme l'Angleterre, les Pays-Bas ou l'Australie, les sociétés ont la réputation de ne guère se soucier de pédagogie et de vouloir réaliser avant tout des bénéfices. Les propriétaires de sociétés au Luxembourg expliquent que l'expansion de leur entreprise était motivée par une répartition du risque économique sur différentes institutions et par l'extension de leur offre pédagogique via d'autres formes d'organisation leur permettant d'élargir la gamme de services pour une clientèle croissante et variée. Les sociétés peuvent employer entre 100 et 200 collaborateurs et sont réparties dans différents quartiers et/ou sites à travers le pays. Au Luxembourg, cette forme d'exploitation compte également des entreprises étrangères.

Crèches d'entreprise

On entend par crèches d'entreprise les institutions qui réservent exclusivement leurs places d'accueil aux enfants du personnel de leur entreprise. Font actuellement partie de ces entreprises les hôpitaux, les banques ainsi que les institutions étatiques, si bien qu'on trouve également des crèches d'entreprise dans le secteur conventionné de l'accueil de jour d'enfants. Les crèches d'entreprise se trouvent soit sur le site même de l'entreprise soit off-site, hors du site de l'entreprise. À cause du manque de places, certaines entreprises se voient obligées d'acheter des places d'accueil supplémentaires dans des institutions privées voisines. Celles-ci n'opèrent donc pas officiellement en tant que crèches d'entreprise, mais doivent accueillir les enfants des employés de l'entreprise dans les mêmes conditions. Les entreprises citent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée (*work-life-balance*) pour leurs employés et la fidélisation

²⁹ Le terme « *short-tail* » est emprunté à la gestion d'entreprise et est utilisé par opposition au « *long-tail business* ». Il s'agit d'un genre de modèle commercial qui, dans ce contexte, ne correspond pas à sa signification initiale. Ici, le terme « *short-tail* » est utilisé pour établir une distinction avec les sociétés disposant d'institutions dans tout le pays et d'une structure organisationnelle complexe.

des collaborateurs à l'organisation comme motifs pour ouvrir une crèche d'entreprise. Au Luxembourg, les crèches d'entreprise sont gérées par des organisations tant nationales qu'étrangères, y compris des organisations conventionnées.

Assistants parentaux

En raison de leur obligation de se procurer un agrément, les assistants parentaux, en tant qu'entreprises individuelles, constituent une forme d'exploitation supplémentaire. Certains assistants parentaux exercent leur activité en sus de la prise en charge de leurs propres enfants, de façon complémentaire à leur famille (étude de cas 3 dans la troisième partie de ce rapport), d'autres ont demandé l'agrément sans avoir d'enfants. Les représentants du ministère de l'Éducation (MENJE) estiment que ces derniers ont choisi l'activité d'assistance parentale en premier lieu comme modèle commercial.

L'offre privée d'accueil au Luxembourg comprend des initiatives individuelles, des *short-tail companies* avec 3 ou 4 sites, des sociétés avec plus de 5 sites ainsi qu'une prise en charge proche de ou complémentaire à l'accueil en famille comme l'offrent les assistants parentaux. Les statistiques comptent plus de 300 structures collectives dans le secteur privé, mais ne livrent aucune information quant à leur forme d'exploitation. En d'autres termes, ces statistiques ne permettent pas d'identifier le nombre d'initiatives individuelles ou de sociétés présentes au Luxembourg. Vu la tendance significative à l'extension des activités – par exemple d'une initiative individuelle à une *short-tail company* – et de l'expansion rapide du secteur de l'accueil au Luxembourg ces dernières années, il est difficile de formuler des affirmations valides au sujet de la diversité des formes d'exploitation.

Caractéristiques des prestations

Le troisième aspect de la typologie décrit les caractéristiques des prestations de services privés d'accueil des enfants. Les caractéristiques des prestations comprennent les offres qui permettent à l'institution de se positionner sur le marché, en réagissant aux attentes et aux besoins des parents et en s'affirmant face à la concurrence. Parmi les caractéristiques examinées, citons les horaires d'ouverture, les langues parlées prioritairement avec les enfants, les critères d'inscription et d'admission ainsi que le concept pédagogique de l'organisation. Il est probable que les offres des organisations privées se distinguent nettement de celles des gestionnaires conventionnés. Une des raisons pour cette hypothèse est que l'accès prioritaire à la maison relais dans leur commune pour les

enfants scolarisés est limité au domicile déclaré officiellement, c'est-à-dire au lieu de résidence. Si des raisonnements sur l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée (*work-life balance*) poussent les parents à chercher une place d'accueil près de leur lieu de travail, leur choix est souvent limité à une place dans une organisation privée, ou auprès d'un assistant parental. Les services d'accueil privés ne connaissent pas de tels critères d'admission. Les horaires d'ouverture constituent un autre facteur qui favorise parfois un accueil dans des structures privées. De nombreuses structures privées sont ouvertes de six heures du matin à huit heures du soir pendant toute l'année. Dans les structures du secteur conventionné, par contre, la prise en charge des enfants se fait généralement entre sept heures du matin et sept heures du soir.

3.5 Bilan

L'étude des trois aspects de la typologie a révélé que l'offre privée de services d'accueil de jour des enfants au Luxembourg se présente de façon très différenciée et est composée d'acteurs et de services très variés pour les enfants de moins de quatre ans et les enfants scolarisés de quatre à douze ans. Avec les gestionnaires conventionnés et l'éducation précoce organisée par les communes, elle constitue un tissu complexe d'opportunités d'accueil et d'éducation parmi lesquels les parents peuvent choisir et composer l'arrangement d'accueil qui correspond à leurs besoins et à leur situation de vie.

Le but de ce chapitre était de donner un aperçu systématique de l'offre privée d'accueil de jour des enfants. Au-delà de l'évaluation des données concernant les caractéristiques des structures privées, de nombreux sujets méritent un examen plus détaillé, notamment la diversité des clients (parents) et de leurs besoins, la diversité des enfants, quels enfants sont pris en charge par quelles organisations privées ou la pédagogie dans la pratique d'accueil des entreprises privées. Le chapitre suivant aborde ces questions ainsi que d'autres aspects de la pratique d'accueil dans les structures privées du point de vue des acteurs dans ce domaine.

CHAPITRE 4

Les structures privées d'accueil de jour des enfants au Luxembourg II : La perspective des acteurs

Le chapitre 3 a donné un aperçu des structures juridiques et organisationnelles de l'offre privée d'accueil de jour des enfants au Luxembourg, puis a synthétisé la diversité de ce secteur dans une typologie. Le chapitre 4 aborde les aspects de la typologie de la perspective des acteurs.

A l'aide d'interviews d'experts qualitatifs, ce chapitre décrit le fonctionnement du système du point de vue de ceux qui agissent en son milieu. Du point de vue des acteurs, que signifient les sources de financement, les formes d'exploitation et les caractéristiques des prestations pour le fonctionnement de leur organisation ? La description des structures formelles de l'accueil des enfants au Luxembourg est complétée par la description de processus qui révèlent des contradictions et des tensions dans son fonctionnement du point de vue des experts interrogés. L'étude des organisations différencie dans ce contexte une « réalité officielle » d'une « réalité pratiquée » (cf. Weltz 1988) et la structure formelle de l'organisation de son fonctionnement au quotidien.³⁰

Ces questions sont abordées sur la base des informations extraites des 28 interviews menées avec des experts politiques, des journalistes, des propriétaires et des gestionnaires de structures privées d'accueil de jour des enfants et des assistants parentaux (cf. chapitre 2.3). Les experts interrogés participent au façonnement du système d'accueil luxembourgeois et, en fonction de leur position dans le système, attribuent des degrés variés de pertinence et d'importance aux services privés d'accueil de jour des enfants au Luxembourg.

³⁰ Cette distinction est souvent critiquée, car elle taxe implicitement les organisations d'« hypocrisie organisationnelle » (Mayrhofer/Meyer/Titscher 2010 : 31) ; la distinction néo-institutionnelle entre la structure formelle et la structure des activités d'organisation paraît donc plus adaptée (Meyer/Rowan 1977). Par la suite, ces concepts seront utilisés uniquement en tant que méthode heuristique.

4.1 Les sources de financement et leur impact

Le chapitre précédent a déterminé trois sources de financement des structures privées d'accueil de jour des enfants au Luxembourg : les contributions des parents, le chèque-service accueil (CSA) et, dans le cas des crèches d'entreprise, le budget global de l'entreprise. Dans les interviews d'experts, les personnes interrogées précisent dans quelle mesure les contributions parentales et le CSA contribuent au financement de leur organisation, que ce soit une structure d'accueil collectif ou une entreprise individuelle. Ils donnent également des explications sur les tensions économiques résultant de ce mode de financement.

Introduit en 2009, à l'origine pour réduire la participation financière des parents aux services d'accueil des enfants, l'instrument financier du CSA contribue également à l'extension du marché privé de l'accueil au Luxembourg en tant que subvention indirecte. Les experts interrogés mettent en évidence trois aspects du CSA :

Premièrement, le CSA introduit des éléments d'universalisation dans le secteur luxembourgeois de l'accueil (universalism, cf. Naumann 2011, 2015). Avant l'introduction du CSA, les offres d'accueil non familial étaient destinées à des groupes cibles spécifiques, notamment aux jeunes enfants entre zéro et quatre ans. Dans ces groupes, une prise en charge familiale aurait été très difficile ou aurait même accru le risque de pauvreté (accueil des enfants en tant qu'aide en situations de détresse). Dans ce contexte, les experts évoquent également les crèches dites « élitaires », accessibles uniquement aux classes jouissant de hauts revenus au Luxembourg. L'introduction du CSA devait en finir avec l'accès inégal aux structures d'accueil, en facilitant l'accès des parents au marché de l'accueil à l'aide de subventions publiques et en leur laissant libre choix de l'institution.

« (...) C'est super, parce que ça permet une véritable diversité sur le plan social. On a des enfants issus de familles fortunées, et puis des parents qui ne travaillent pas ou qui sont à la recherche de travail ou des familles monoparentales, où la mère est seule avec son bébé et peut tout de même aller travailler, parce qu'elle peut, parfois même gratuitement, inscrire son enfant dans des structures d'accueil » (Interview d'expert n°12 du 8 mai 2014).

Les nouvelles conditions ont donc provoqué une augmentation de la demande de services d'accueil des enfants au Luxembourg.

Deuxièmement, l'introduction du CSA a implanté des éléments de marché dans le secteur de l'accueil luxembourgeois. Ces éléments ont établi un « paradigme de l'échange ». En d'autres termes, les parents se retrouvent, en tant que clients et acheteurs, dans une relation d'échange avec les prestataires privés concernant un service d'accueil. Le paradigme de l'échange définit la forme que prend le libre marché et instaure la concurrence entre les organisations d'accueil, dans le cas du Luxembourg également. En s'appuyant sur des caractéristiques des prestations diversifiées, elles essaient de répondre par la meilleure efficacité (*efficiency*) aux besoins et désirs de la société culturellement et linguistiquement très diversifiée du Luxembourg.

Troisièmement, les experts interrogés affirment que plus de 50 % de leurs offres d'accueil dépendent de la subvention du CSA. La situation est différente pour les crèches d'entreprise. Elles sont en partie financées par leur entreprise et rémunèrent leur personnel selon la convention collective de travail luxembourgeoise (CCT-SAS) en vigueur. Les crèches d'entreprise sont moins dépendantes du CSA et le voient surtout comme un instrument pour aider les parents. Dans l'exemple d'une crèche appartenant à une entreprise internationale, les revenus des parents sont si élevés qu'ils n'ont plus droit à une subvention financière de l'Etat par le CSA. Par conséquent, les crèches d'entreprise ne considèrent pas le CSA comme une source de revenus importante. Dans le cas de l'organisation susmentionnée, seuls 4 des 100 enfants inscrits utilisent le CSA. La structure d'accueil a fixé un prix mensuel pour les employés qui s'élève à environ 820 euro par mois pour une prise en charge à temps plein de 40 heures par semaine par enfant. Les crèches d'entreprise visent davantage à soutenir l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée (*work-life balance*) des employés qu'à assurer leur propre survie économique. Les structures ne disposant pas d'une telle « position de luxe » attribuent une importance capitale au CSA en tant que source de financement pour la survie de leurs institutions.

Les crèches d'entreprise n'occupent, cependant, qu'une position marginale. Voilà pourquoi le marché luxembourgeois de l'accueil est à considérer plutôt comme un quasi-marché, influencé par les subventions indirectes de l'Etat (à travers des parents) et les règlements qui y sont associés. Malgré le fait qu'elles ne bénéficient pas ou peu de cette subvention indirecte, les crèches d'entreprise ne sont pas des entreprises commerciales, car elles sont subventionnées par les entreprises qui les ont établies. Ainsi, les experts interrogés les désignent comme des structures d'accueil indépendantes

(« crèche indépendante », interview d'expert n°10 du 6 mai 2014). Elles ne considèrent pas l'accueil des enfants sous l'angle de son « orientation lucrative » ou de la « maximisation des profits ». Comme les clients viennent chez elles directement de l'entreprise, contrairement aux autres formes d'exploitation de l'accueil des enfants, elles peuvent se passer de mesures publicitaires compliquées ou d'une présence sur Internet et ne se sentent soumises à aucune concurrence.

« Alors moi, je ne définirais pas cette crèche comme « commerciale », car c'est une activité à perte. En effet, les parents ont la possibilité de n'y emmener leurs enfants que très rarement. (...) Ils arrivent à des heures variées et il y a des enfants qui viennent deux fois par semaine, des enfants qui ne viennent que l'après-midi, des enfants qui viennent le matin et l'après-midi (...) c'est pourquoi nos places ne sont jamais ou rarement toutes occupées » (Interview d'experts n°14 du 27 mai 2014).

Une telle différenciation est pertinente non seulement dans le cas des crèches d'entreprise, mais aussi pour la comparaison entre initiatives individuelles, *short-tail companies* et sociétés. Dans les propos des initiatives individuelles et des *short-tail companies*, les sociétés avec plusieurs institutions sont décrites comme une concurrence à but lucratif qui utilise l'accueil des enfants à des fins commerciales. Pour les personnes interviewées, le terme « commercial » implique qu'il s'agit toujours de maximiser les profits.

Concernant la dépendance du chèque-service accueil, les acteurs renvoient également aux différences sociales entre les clients qui bénéficient des services privés d'accueil des enfants : plus une structure est située près du centre, plus le niveau du revenu des parents est élevé. Les représentants des organisations d'accueil installées au sud du pays disent avoir surtout des clients à faible revenu. En conséquence du faible revenu des leurs clients, ils sont presque à 100 % dépendants du CSA. Dans les communes à proximité du centre avec des clients à plus haut revenu, les contributions des parents s'élèvent à environ 50 % et représentent ainsi une source de financement importante pour les organisations. Les différences régionales et la situation économique des clients jouent aussi un rôle dans la détermination des tarifs horaires des prestataires. Alors que les organisations situées à proximité du centre demandent parfois 7,50 euros ou plus par heure par enfant pour leurs services, les structures situées au sud du pays, par exemple, main-

tiennent un tarif de 6 euros ou moins par heure par enfant, parce que les parents n'arrivent pas à payer la différence par rapport au montant couvert par le CSA.

« (...) les parents doivent payer la différence par heure. Mais cela représente quand-même beaucoup. C'est pour cela que je crois, en ce qui concerne notre commune, j'ai l'impression que les personnes socialement défavorisées vont effectivement dans les structures (...) » (Interview d'expert n°2 du 17 octobre 2013).

D'après les experts interrogés, les familles à faible revenu préfèrent pour cela les structures d'accueil aux assistants parentaux, parce que l'Etat les subventionne avec des montants plus élevés que ces derniers. Les assistants parentaux ne confirment cependant pas cette distinction. Leur clientèle est très variée en termes socioéconomiques et de nationalités. Le choix d'une prise en charge par un(e) assistant(e) parental(e) dépend avant tout des aspects de familiarité et de flexibilité :

« Comme je l'ai déjà dit, la demande est en fait très grande. Les parents visitent différentes choses, d'autres structures, privées, conventionnées et beaucoup de parents qui restent ici, je dirais, sont des parents qui préfèrent le côté familial. De petits groupes, du temps pour les enfants, une prise en charge individuelle (...) » (Interview d'expert n°13 du 20 mai 2014).

Les besoins variés de la société hétérogène au Luxembourg créent des demandes et attentes variées concernant les réalités en matière d'accueil, auxquelles les prestataires privés essaient de réagir. Dans ce cadre et du point de vue des prestataires privés de services d'accueil, les modifications législatives introduites par le règlement du 23 novembre 2013 imposent d'énormes obstacles au fonctionnement de leurs organisations. Les modifications provoquent des tensions économiques au quotidien. Les personnes interrogées renvoient à la nouvelle réglementation sur les mètres carrés pour les structures collectives : ils craignent pour la survie de leur organisation, car ils devront s'arranger avec moins de places d'accueil.

« Ici, la situation est à présent comme ils l'ont dit, nous passons de 3,3 mètres à 4 mètres. Et moi je passerais alors de 19 à 16 places et je devrais fermer » (Interview d'expert n°9 du 22 avril 2014).

Les propriétaires et chargés de direction sont d'avis qu'on ne peut pas parler de structures d'accueil des enfants à but lucratif, parce que l'équilibre entre care et business doit continuellement être réajusté afin de garantir la survie de l'organisation :

« Ce n'est pas facile. (...) Si nous faisons des pertes chaque année, je ne pourrai pas continuer. Nous sommes ici dans un projet, qui s'équilibre sur plusieurs années. Ce n'est pas un projet qui rapporte de l'argent facilement » (Interview d'expert n°18 du 26 juin 2014).

En principe, les entreprises privées sur le libre marché peuvent définir des tarifs supérieurs à la limite maximale fixée pour les subventions CSA de l'Etat. Or, le CSA règle les tarifs de façon à ce que la plupart des structures d'accueil privées alignent leurs tarifs sur le CSA. Quelques-unes des personnes interrogées rapportent même avoir dû réduire leurs tarifs à la suite de la réduction des contributions de l'Etat du CSA qui a eu lieu depuis 2012. (cf. Ministère de la Famille et de l'Intégration 2012). Cette réduction pose un grand risque économique aux structures d'accueil, notamment à celles qui dépendent en large partie du financement par le CSA. « Ça nous casse les reins », voilà l'expression employée par la gestionnaire d'une initiative individuelle au sud du pays pour décrire la « situation intolérable » pour les structures privées. (Interview d'experts n°9 du 22 avril 2014)

Une partie des structures privées d'accueil des enfants et des assistants parentaux au Luxembourg offre un « tarif frontalier » afin d'élargir le cercle de leur clientèle. Les experts racontent dans les interviews qu'une petite partie des frontaliers profite des offres d'accueil à ce tarif, ou même au plein tarif. Dans leurs propos, les experts se montrent convaincus que les prestataires privés couvrent la plupart des besoins des frontaliers venant de France ou de Belgique en matière d'accueil de jour des enfants (Interview d'expert n°8 du 18 mars 2014).³¹

Le « tarif frontalier » ne provoque pas de différences fondamentales des prix pour les prestataires, ce qui a pour effet que la concurrence entre les organisations s'en trouve aiguisée. Sur un marché sans différences de prix, les prestataires doivent s'investir beaucoup plus pour se démarquer par la qualité de leurs services afin d'assurer la survie de leur organisation. Les extraits des interviews

³¹ Les experts parlent dans ce contexte de la conception de la famille en France. Contrairement à la situation dans d'autres pays tels que l'Allemagne ou le Luxembourg, l'accueil extrafamilial des jeunes enfants y est considéré comme une normalité. Vu que les régions limitrophes françaises sont des régions économiquement défavorisées, il n'y a que très peu de structures d'accueil. Par conséquent, beaucoup d'enfants de frontaliers français sont pris en charge au Luxembourg.

laissent entrevoir comment les structures privées essaient, dans les conditions prévalentes du marché (économie de l'accueil de jour des enfants) d'offrir une « bonne pédagogie et une bonne qualité » d'accueil au quotidien et de « survivre » en même temps. Tous se soucient de ce qui arriverait, si un jour l'Etat décidait d'abolir le CSA.

4.2 Les formes d'exploitation et leurs dynamiques – Extension des activités et choix du site d'implantation

Les différentes formes d'exploitation étudiées dans le chapitre 3 sont soumises à une dynamique d'expansion. Cette évolution est plus visible dans le domaine des sociétés, mais touche également les initiatives individuelles et les short-tail companies au Luxembourg. Au vu d'une concurrence qui ne cesse de croître entre les organisations privées dans le domaine de l'accueil de jour des enfants, l'expansion est devenue une stratégie de survie.

« Si je dois un jour fermer, je ne me retrouve pas à la rue. Voilà pourquoi il est bon pour moi d'en avoir deux (institutions d'accueil de jour des enfants) » (Interview d'experts n°1 du 11 octobre 2013).

Le phénomène de l'expansion s'observe avant tout dans les structures d'accueil privées plus grandes, telles les short-tail companies et les sociétés qui adoptent cette stratégie pour garantir leur efficacité sur le long terme. Afin d'assurer leur survie, ils appliquent des processus de compensation et arrivent ainsi à équilibrer et à stabiliser les frais des différents sites (parfois dans des régions différentes) :

« Nous couvrons tout, des repas jusqu'au loyer qu'on doit payer, en passant par les frais d'entretien des maisons. Et avec un taux d'occupation de 60 à 70 pour cent, on n'arrive pas vraiment à joindre les deux bouts, car les frais sont le plus souvent plus élevés. Si je n'atteins que 70 pour cent, j'arrive juste à couvrir mes frais. Chez nous ça fonctionne, parce que nous avons plusieurs structures d'accueil pour enfants à des endroits stratégiques différents, et nous compensons » (Interview d'experts n°7 du 14 mars 2014).

L'analyse des interviews d'experts permet de discerner différents motifs décisifs pour l'ouverture d'une nouvelle structure d'accueil pour enfants qui varient en fonction de la forme d'exploitation. Alors que l'implantation des crèches d'entreprise est étroitement liée au siège de l'entreprise et celle des assistants parentaux à leur domicile, le choix du site d'implantation des initiatives

individuelles est surtout déterminé par l'infrastructure locale : une zone centrale, près d'une gare et au milieu d'habitations augmente les chances d'obtenir le meilleur taux d'occupation possible.

Les *short-tail companies* et les sociétés, qui étendent leurs activités très rapidement, choisissent un lieu d'implantation en fonction de l'offre et de la demande existantes dans les communes. Ils considèrent le nombre d'enfants de moins de 13 ans, l'infrastructure sur place, les investissements politiques et les taux de natalité. Ils choisissent par exemple des villes où les besoins en accueil ne sont pas encore tout à fait comblés par les secteurs privé et conventionné. Les propriétaires des différentes formes d'exploitation disent effectuer des calculs précis du besoin d'accueil actuel. Un lieu d'implantation choisi de façon stratégique constitue donc un des éléments les plus importants pour l'extension des activités :

« (...) nous avons en effet des points stratégiques, ici par exemple, à (nom de la localité), 15 000 voitures se mettent en route tous les jours vers la ville. (Nom de la localité) est une grande ville de 20 000 habitants, et je me suis toujours intéressé aux problématiques de la commune. C'est-à-dire que je me suis toujours demandé : Quel est le besoin ? Où la commune a-t-elle des difficultés à satisfaire les besoins ? (...) si nous prenons par exemple (nom de la localité), il y a 22 institutions d'accueil pour enfants à un endroit, c'est-à-dire (...) qu'il faut faire très attention aux plans de la commune pour les 10 années à venir, comment fonctionnent les taux de natalité dans les différentes communes. Si, dans une commune, 50 enfants naissent chaque année, il s'agit d'un élément important pour savoir si le site est intéressant par rapport à ce qui existe déjà. (...) » (Interview d'expert n°7 du 14 mars 2014).

Afin de minimiser autant que possible les risques financiers pour la réalisation d'un projet d'entreprise, il est très utile d'acquérir un bon niveau de connaissance et d'information sur les sites en question. Or, d'après les prestataires sur le marché de services privés d'accueil des enfants au Luxembourg, une telle planification n'aboutit pas toujours. Paradoxalement, il arrive que plusieurs structures d'accueil pour enfants ouvrent presque simultanément dans une commune ou à un endroit géographiquement limité, si bien que l'offre ne correspond plus à la demande. Une des personnes interrogées rapporte l'exemple de deux communes, où 20 structures d'accueil de jour des enfants se sont installées au cours d'une année et dont les places d'accueil ne sont aujourd'hui que partiellement occupées et dont quelques-unes ont

dû fermer faute de demande et à cause de frais trop élevés. Cette dynamique résulte de la compétition non régulée sur le marché, due à la concurrence entre les organisations d'accueil privées.

Globalement, la perspective des acteurs montre que l'expansion des organisations privées tient son origine dans la réactivité des prestataires et dans les conditions favorables du CSA.

« (...) On est plus rapide, plus réactif. On a pu l'observer entre 2009 et 2013. Quel marché s'est le plus développé ? C'était le secteur privé. Pourquoi ? Parce qu'ils sont très très réactifs. C'est un peu l'idée qu'il y avait derrière tout ça, hein, l'Etat a en fait introduit ces chèques-services en se disant OK, le secteur privé peut y participer, il est plus réactif et nous pourrions donc satisfaire le besoin plus rapidement. Ils n'étaient pourtant pas conscients qu'il y aurait une explosion (...) » (Interview d'experts n°7 du 14 mars 2014).

Du point de vue des prestataires, le développement et l'expansion des organisations privées d'accueil constituent aussi une réponse aux besoins variés des parents (Kjørholt 2015). Grâce à leur plus grande réactivité, ils sont mieux équipés pour repérer des lacunes et des niches locales dans le système d'accueil et pour les combler avec leurs programmes et offres diversifiés.

Les initiatives individuelles et les assistants parentaux attirent l'attention sur deux facteurs indispensables à leur survie : d'un côté, ils dépendent de la demande des clients, c'est-à-dire qu'ils aspirent à l'occupation totale des places disponibles dans leur institution. Or, ce but peut être difficile à atteindre, notamment dans les régions avec un excédent de structures d'accueil. De l'autre côté, ils dépendent du financement par le CSA. Les *short-tail companies* et les sociétés, par contre, appliquent une autre stratégie pour assurer leurs moyens d'existence sur le long terme : ils répartissent leur organisation sur différents sites géographiques, choisis de façon bien réfléchie.

En résumé, nous constatons que la diversité des formes d'exploitation, mise en évidence au chapitre 3, résulte de mesures visant à garantir l'efficacité, la compétitivité et l'établissement sur le marché local. Au centre de cette stratégie se trouve l'assurance durable de l'existence, qui se déroule de différentes façons en fonction de la forme d'exploitation. A part leur dynamique d'expansion et le choix de leur site d'implantation, les diffé-

rentes formes d'exploitation se distinguent également par leur structure organisationnelle et leur gestion du personnel, comme le montre l'analyse des interviews.

Structure organisationnelle

Les initiatives individuelles et les *short-tail companies* sont organisées selon une hiérarchie simple, composée du propriétaire, du chargé de direction et des collaborateurs pédagogiques. Les sociétés tendent à être structurées de façon plus différenciée – selon la taille de l'organisation. L'analyse de la structure organisationnelle des différentes formes d'exploitation sur la base des interviews révèle que les sociétés emploient, outre le/la propriétaire, des directeurs pédagogiques, des psychologues et des responsables de la qualité. Les directeurs pédagogiques établissent un lien entre la gestion de l'entreprise et les différentes institutions, suivis par les chargés de direction dans les différentes institutions.

Les assistants parentaux, en revanche, forment des entreprises individuelles et exercent leur activité chez eux. Ils sont les seuls responsables de leur organisation. Il existe cependant des exceptions au sein de cette forme d'exploitation : une association de trois assistants parentaux a loué des locaux pour prendre en charge des enfants et n'utilise donc pas son domicile pour l'accueil des enfants. Même si cette association ressemble à une initiative individuelle, elle est soumise à la loi sur l'activité d'assistance parentale de 2007 (cf. chapitre 3). Selon les représentants politiques, cette forme d'organisation est jusqu'à présent très rare au Luxembourg.

La structure organisationnelle des crèches d'entreprise diffère de celles des initiatives individuelles, *short-tail companies*, sociétés et assistants parentaux. Bien que la structure d'accueil soit liée à l'entreprise, la gestion et la responsabilité pédagogique sont souvent transférées à des organisations privées.

Gestion du personnel

Les frais du personnel influencent d'une certaine manière également la pratique organisationnelle. Dans les structures privées d'accueil, la prestation des services dépend en grande partie de collaborateurs étrangers (cf. chapitre 3 sur la nationalité du personnel dans le secteur privé de l'accueil de jour des enfants). A cause de la pression économique que cela représente pour leur entreprise, les petites formes d'exploitation en particulier, telles que les initiatives individuelles, ne peuvent payer à leur personnel qu'un salaire minimum. Les organisations d'accueil privées se retrouvent face à un di-

lemme entre désir et réalité : d'un côté, elles ont besoin d'un nombre suffisant de collaborateurs qualifiés et parlant luxembourgeois afin d'assurer une pratique pédagogique de qualité pour les enfants et afin de satisfaire les exigences de l'Etat ; de l'autre côté, elles doivent concurrencer le secteur conventionné parce que ce dernier paie des salaires plus élevés et réussit ainsi à attirer du personnel qualifié parlant luxembourgeois. Une personne interrogée décrit ce dilemme comme « *un sujet quotidien dans les entreprises privées au Luxembourg* » (Interview d'expert n°21 du 6 août 2014). Un effet de cette situation est que le personnel francophone domine la pratique organisationnelle des structures privées d'accueil de jour des enfants.

Le cadre linguistique des structures privées d'accueil des enfants dépend également des attentes et des désirs des clients. Certaines crèches d'entreprise considèrent la maîtrise du luxembourgeois comme un critère crucial pour l'emploi du personnel, d'autres misent plutôt sur la maîtrise du français vu le nombre important de frontaliers. Une autre crèche d'entreprise rapporte que l'importance du luxembourgeois est négligeable dans sa pratique organisationnelle, car sa clientèle est d'origine internationale et les langues anglaise, française et allemande jouent donc un rôle essentiel dans le quotidien d'accueil. De même, la direction d'une *short-tail company* cherche de façon ciblée des personnes ayant l'anglais comme la langue maternelle pour son équipe. Les connaissances linguistiques en luxembourgeois ne jouent aucun rôle dans ces cas parce que cela ne correspond pas aux attentes des clients.

Les crèches d'entreprise se distinguent également des autres formes d'exploitation collectives en matière de rémunération du personnel. A défaut d'une convention avec l'Etat, les initiatives individuelles, les *short-tail companies* et les sociétés sont eux-mêmes responsables de la rémunération de leur personnel. Le personnel dans les crèches d'entreprise interviewées, par contre, est rémunéré selon le tarif de la convention collective du travail (CCT-SAS) et les salaires font partie du budget global de l'entreprise. Les propriétaires des autres formes d'exploitation parlent, contrairement aux chargés de direction des crèches d'entreprise, de frais élevés du personnel qui constituent presque 50 % des dépenses mensuelles de l'entreprise.

4.3 Les caractéristiques des prestations – Démarcation et légitimation vis-à-vis de l'environnement

La gamme des prestations des organisations privées est définie par leurs programmes pédagogiques et la prestation de services particuliers (par exemple, les heures d'ouverture), en priorité la langue parlée avec les enfants et les modalités d'inscription. Ces caractéristiques leur permettent de se démarquer de la concurrence. Il s'agit – selon les termes de l'économie du marché – d'une concurrence visant à attirer des clients (*Customer Relationship Management*) et à les fidéliser à ses produits et services sur le long terme.

Les programmes pédagogiques et les langues dans le discours sur la qualité et l'éducation

Les experts interviewés affirment que la pédagogie constitue la « carte d'identité » de leur entreprise, à l'aide de laquelle ils attirent des clients qui s'intéressent particulièrement à la qualité pédagogique. Les pédagogies de Montessori et de Pikler jouent un rôle éminent dans ce contexte. Les organisations essaient de cette façon de démontrer leur particularité en tant que structure d'accueil et d'éducation dans le cadre du discours sur la qualité. Ils utilisent cette particularité afin de se procurer une position sur le marché privé de l'accueil et de se démarquer par rapport à la concurrence qui opère « sans concept » pédagogique.

Dans le cadre du discours sur la qualité, on effectue la distinction entre les parents à faible revenu (*low-income*) et les parents à haut revenu (*high-income*). Les familles à faible revenu auraient plus tendance à prendre en compte des aspects pratiques comme la proximité au domicile. Les familles ayant suivi un parcours académique, en revanche, s'intéresseraient davantage à la qualité de l'éducation et de l'accueil de l'organisation (cf. Vandebroek/Lazzari 2014). Dans ce contexte, les experts interrogés parlent d'« attentes exigeantes des parents » qui augmentent avec l'origine sociale des clients : « Plus le niveau social est élevé, plus les exigences sont élevées » (Interview d'expert n°7 du 14 mars 2014).

Les propriétaires perçoivent et comprennent la pédagogie et l'éducation de différentes façons. Une organisation a orienté l'ensemble de ses activités, de la gestion des locaux au choix du personnel, sur la pédagogie Montessori et transpose ce concept « sans exceptions » à la pratique d'accueil, selon les indications de la direction. D'autres structures d'accueil Montessori se permettent plus de flexibilité dans la mise en œuvre de

leur programme pédagogique, tout en mettant en avant la « pédagogie Montessori » comme « label de qualité » dans la représentation vers l'extérieur. Il est important pour la direction de transposer les principes fondamentaux de la pédagogie Montessori, en les adaptant pourtant à l'âge et aux besoins individuels des enfants :

« *Nous ne sommes pas purement Montessori. (...) nous avons aussi des jouets ordinaires, nous avons des poupées et nous avons des voitures et du play-doh. (...) Je pense que nous pouvons tous apporter nos propres idées. (...) le plus important, c'est le respect envers les enfants* » (Interview d'expert n°15 du 30 mai 2014).

Parmi les orientations pédagogiques, la pédagogie de l'aventure occupe une position spéciale. Selon les indications de la direction d'une structure privée d'accueil pour enfants, cette orientation est unique au Luxembourg, et elle espère pouvoir se démarquer des autres prestataires au Luxembourg par cette caractéristique unique.

Les experts interrogés, qui déclarent organiser leur quotidien d'accueil « sans concept »³², ont recours à un mélange de différentes activités. Le programme pédagogique est défini par des « activités spéciales » telles que la natation pour bébés et jeunes enfants, des excursions au marché pour apprendre à connaître les légumes et les fruits ou à la pépinière pour identifier des plantes, des ateliers créatifs, de chant ou d'apprentissage, la création de mosaïques, des visites de musées ou de théâtres pour les enfants scolarisés ainsi que des activités avec la police pour apprendre à connaître le code de la route ou les procédures d'appels d'urgence.

Dans les interviews, nous avons identifié les pédagogies « sans concept » surtout auprès d'initiatives personnelles et d'assistants parentaux. Ces formes d'exploitation se concentrent sur d'autres aspects de leur gamme de prestations, très significatifs dans le contexte du discours sur l'éducation et la qualité au Luxembourg. Ils mettent notamment l'accent sur la promotion de la langue luxembourgeoise en tant que capital culturel pour la future intégration de l'enfant dans le système scolaire luxembourgeois (cf. étude de cas 1 dans la troisième partie de ce rapport). Les prestataires considèrent la promotion prioritaire de la langue nationale comme une offre éducative importante. L'envergure de l'éducation effectivement offerte dans une organisation est étroitement liée à l'économie de l'offre privée d'accueil des enfants : « (...) nous essayons de coopérer autant que

32 Quelques-unes des personnes interrogées utilisent le terme « concept » de façon synonyme à une orientation pédagogique particulière. Ils disposent d'un document écrit sur le programme qu'ils mettent en œuvre au quotidien, si on le leur demande.

possible avec nos compétences à l'éducation de l'enfant. (...) En tant que structure privée d'accueil, c'est très difficile, ça demande beaucoup de temps, des coûts... » (Interview d'experts n°4 du 12 novembre 2013).

L'écart entre la pédagogie et l'économie de la politique de l'accueil constitue, selon Michel (2002), un *dilemma of care*. D'après les experts interrogés, les clients sont principalement à la recherche d'une prise en charge. Les organisations privées essaient donc de résoudre ce problème en premier lieu, en élaborant des offres d'accueil axées sur les besoins des parents.

Horaires d'ouverture et modalités d'inscription dans le contexte du discours sur la flexibilité

L'analyse des interviews a révélé que toutes les formes d'exploitation offrent des formes d'accueil flexibles : les éléments de flexibilité font partie des caractéristiques des prestations non seulement des initiatives individuelles, des *short-tail companies* et des sociétés, mais aussi des crèches d'entreprise, qui adaptent leur horaire d'accueil et les modalités d'inscription aux plans de travail de leurs clients, les collaborateurs de l'entreprise. Cette flexibilité permet aux clients non seulement de décider quand ils veulent faire garder leur enfant, mais également de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale (cf. étude de cas 2 dans la troisième partie de ce rapport). Les assistants parentaux en tant que prestataires de services d'accueil de jour des enfants au Luxembourg réagissent aux besoins et désirs particuliers de leurs clients en offrant non seulement des heures d'accueil flexibles, mais aussi des prestations de services quasi familiaux, tels que la possibilité d'hébergement pendant la nuit (étude de cas 3 dans la troisième partie de ce rapport) :

« (...) J'ai déjà eu quelques enfants qui ont dormi ici. Je n'ai pas de problème avec ça, même le week-end. Je dis toujours : si un jour vous avez envie de sortir le week-end, dites-le-moi, et l'enfant restera chez moi, il dormira ici et vous pourrez venir le chercher le dimanche entre 9 et 10 heures (...) » (Interview d'expert n°26 du 2 février 2015).

4.4 Bilan

Le but de ce chapitre était d'éclaircir, du point de vue des acteurs, le côté pratique des trois aspects de la typologie de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg, présentée au chapitre 2.

Cette perspective révèle que les initiatives individuelles sont largement plus dépendantes du chèque-service accueil que les *short-tail companies* et les sociétés. Ces dernières en particulier attirent une clientèle mixte au niveau socioéconomique et disposent de plusieurs sites d'implantation stratégiquement choisis. Par conséquent, elles ont plus d'options pour équilibrer des pertes financières causées par des problèmes d'occupation dans une institution, en comparaison avec les initiatives individuelles. Les petites entreprises en particulier, telles que les initiatives individuelles et les assistants parentaux, voient leur existence en péril si les lois sur le CSA sont modifiées. Leur survie dépend en effet largement de cet instrument financier. Ces observations expliquent la tendance aux formes d'exploitation plus grandes et l'avancée des sociétés sur le marché de l'accueil luxembourgeois.

La perspective des prestataires aide aussi à éclaircir les influences entre les formes d'exploitation, les sources de financement et les caractéristiques des prestations. Le « paradigme de l'échange » du marché fait de la stratégie durable de l'offre et de la demande une tâche permanente, dans le but de garantir l'efficacité et la réussite de l'organisation à long terme. Le bon choix du site d'implantation et une stratégie d'expansion sont des éléments essentiels dans ce contexte. Les caractéristiques des prestations des structures privées d'accueil constituent un facteur décisif pour la survie économique. Leur création et leur fonctionnement sont examinés de plus près dans les études de cas de la troisième partie.

Troisième partie

Résultats : Etudes de cas

Introduction

Après la description de l'accueil de jour des enfants au sein du dispositif institutionnel d'éducation et d'accueil des enfants de moins de 13 ans au Luxembourg et des dynamiques de leur fonctionnement du point de vue des acteurs, les études de cas constituent la troisième étape de l'exploration. Cette partie est dédiée à l'accueil de jour privé des enfants en tant que pratique institutionnelle ou organisationnelle. La question centrale est de savoir comment la nature « commerciale » se révèle dans la mise à disposition quotidienne de l'offre d'accueil. Ou serait-ce sans importance si une crèche est financée par l'Etat et a signé une convention avec l'Etat sur les services d'accueil à prester ?

A la différence des deux premières étapes de l'exploration, décrites dans la partie précédente de ce rapport, les études de cas reposent sur des observations *in situ* dans des structures d'accueil collectif et chez des assistants parentaux. Les cas étudiés ont été sélectionnés à l'aide de la typologie du *marketbased childcare* au Luxembourg (cf. chapitre 3). A cause de certains problèmes d'accès au terrain, les sociétés et les initiatives individuelles n'ont pu être incluses dans les observations *in situ* et ont par conséquent aussi été exclues des études de cas. Loin d'être des exemples isolés, les études de cas reflètent un contexte social, politique et culturel. Leurs caractéristiques particulières mettent en évidence des aspects généraux. Ainsi, les études de cas suivantes ne se contentent pas d'aborder les circonstances particulières des différentes structures d'accueil, mais présentent une vue plus générale de la problématique de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg.

Les études de cas abordent des thèmes clés de l'accueil de jour des enfants : la qualité, la flexibilité et la familiarité. Comme des « fils rouges », ces thèmes se retrouvaient tout au long des interviews d'experts et constituaient ainsi le point de départ de l'analyse du matériel. Dans la discussion sur l'expansion et le développement de la qualité de l'accueil de jour des enfants, les concepts de qualité, de flexibilité et de familiarité ont un caractère largement normatif. Les thèmes clés ne font cependant pas fonction de normes, de critères ou même d'hypothèses pour évaluer le matériel. Contrairement à

leur rôle dans la discussion publique – et souvent aussi scientifique – les études de cas n'ont pas de signification évaluative. Il ne s'agit par exemple pas d'évaluer la qualité des services privés d'accueil des enfants, bien que ce soit un sujet très controversé. Les concepts représentent plutôt les attentes généralisées, souvent ambiguës ou même contradictoires vis-à-vis des prestations extrafamiliales d'accueil des enfants. Les études de cas examinent la question de savoir comment les structures d'accueil privées perçoivent la pertinence de ces attentes à leur propre égard, comment elles les interprètent, les appliquent et les mettent en œuvre.

Qualité. Le débat sur les critères de qualité de l'accueil de jour des enfants et sur les instruments pour les mesurer provient des Etats-Unis avec son système d'accueil privé. La division souvent appliquée entre la qualité du résultat, du processus et de la structure provient également de là. Au niveau supranational, l'OCDE étudie l'évolution de l'accueil de jour des enfants depuis de nombreuses années (OECD 2001, 2006, 2012). Au Luxembourg, le règlement grand-ducal de 2001 établit des normes minimales pour la qualité des services d'accueil. Le développement exponentiel des structures privées d'accueil de jour des enfants de moins de quatre ans était accompagné d'un grand débat sur la qualité des structures qui ne sont pas financées par l'Etat. Le doute fondamental par rapport à ces structures s'appuie sur le fait que 90 % des plaintes reçues par le ministère de l'Education luxembourgeois entre 2011 et 2013 touchaient au secteur privé de l'accueil des enfants, y compris les assistants parentaux (cf. Ministère de la Famille et de l'Intégration 2011, 2012, 2013). Les doutes concernant la qualité du for-profit care ne sont pas réservés au Luxembourg, mais peuvent être constatés à l'échelle internationale. En mars 2012, deux projets de loi avec cinq règlements grand-ducaux étaient remis à la Chambre des députés, dans le but de « créer un cadre juridique pour le développement et l'assurance de la qualité dans le domaine de l'éducation non formelle et de garantir un accueil des enfants de haute qualité » (Achten 2012 :51).

Flexibilité. La conciliation entre la vie familiale et la vie professionnelle constitue un thème central de la politique de famille européenne. La tendance à la désstandardisation des heures de travail, la mobilité croissante ainsi que la pluralisation des situations de vie exigent une organisation flexible des services proposés par les structures d'accueil de jour des enfants (cf. Kjørholt/Qvortrup 2011). Le terme « flexibilité » appartient à la terminologie de la gestion d'entreprise et est d'une importance sommaire notamment pour les structures d'accueil privées. La flexibilité peut être interprétée

comme faisant référence à la capacité de l'organisation à s'adapter aux conditions complexes et dynamiques de son environnement (Kaluza/Blecker 2005). Alors que la théorie des organisations aborde l'aspect de la flexibilité sur la base de l'efficacité, du service au client et de la capacité à s'adapter, le débat pédagogique sur la flexibilité dans les structures d'accueil des enfants semble plus complexe. Il s'agit surtout des contraintes qu'une organisation flexible impose aux enfants et professionnels. Les critiques plaident pour une délimitation de la flexibilité dans les structures d'accueil pour le bien-être des enfants, afin de satisfaire leurs besoins de continuité et de fiabilité sans compliquer les processus éducatifs (cf. Landschaftsverband Rheinland 2008). D'autres renvoient aux effets positifs d'un accueil flexible pour les familles et les enfants parce qu'il peut être adapté aux besoins individuels (cf. Klinkhammer 2008).

« *Familiarité* ». La distinction entre un accueil « familial » et « non familial », entre une prise en charge par des membres de la famille et par des professionnels dans des institutions, n'est évidente qu'à première vue. D'autres termes employés dans le contexte germanophone sont « accueil de jour » (*Tagesbetreuung*), « accueil par des tiers » (*Fremdbetreuung*) ou « éducation institutionnelle de la petite enfance » (*institutionelle Kleinkinderziehung*). L'utilisation du terme d'offres « complémentaires à la famille » (*familienergänzend*) est également très répandue (cf. Lanfranchi 2010). Dès qu'on parle d'« éducation de la petite enfance », il est clair qu'il ne s'agit plus d'un complément, mais d'une extension, ou peut-être même d'une compensation des tâches familiales. Il convient toutefois de distinguer les tâches de l'éducation et de l'accueil non familiaux et la façon dont elles peuvent être réalisées dans le domaine de la petite enfance. Dans la réalisation de ces tâches, la famille joue un rôle important en tant que modèle pour les relations entre les adultes et les enfants. Ceci concerne particulièrement les assistants parentaux. Le manuel « *Kindertagespflege* » (Accueil de jour des enfants) publié par le ministère fédéral allemand pour la famille, les personnes âgées, les femmes et la jeunesse parle d'un accueil « proche de la famille » (*familiennah*) ou « semblable à la famille » (*familienähnlich*) (cf. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2012, 2015). Le caractère « quasi familial » attribue une position particulière aux assistants parentaux luxembourgeois par rapport aux structures d'accueil ; il marque le quotidien de l'accueil. Cette exigence d'être particulièrement « proche de la famille » a des répercussions spécifiques sur les dilemmes de l'accueil non familial.

Les thèmes clés, à savoir la qualité, la flexibilité et la familiarité, acquièrent ainsi, en sus de leur signification méthodique, une importance théorique pour l'analyse exploratoire. En effet, ils représentent soit des attentes sociétales en matière d'éducation et d'accueil de la petite enfance, comme dans le cas des deux premiers, soit un défi essentiel à l'autonomie institutionnelle et à la légitimité de l'accueil de jour des enfants, ce qui est le cas pour le dernier. En même temps, les trois thèmes clés représentent les dilemmes fondamentaux de l'éducation de la petite enfance (cf. Michel 2002).

- Les attentes concernant la qualité sont aussi incontestées qu'ambigües : elles ne peuvent être satisfaites sans précisions du genre « qualité – pour qui ? A quelles fins ? »

- Les attentes concernant la flexibilité prennent appui sur la fonction des structures d'accueil de permettre aux parents de concilier le travail rémunéré et l'assurance de leur existence avec la vie de famille. La flexibilité n'est pas axée en premier lieu sur les enfants.

- La familiarité est autant l'idéal de l'accueil de jour des enfants extrafamilial que son contraire : elle implique l'éducation en groupe par des personnes tierces, et ses buts diffèrent de ceux de l'éducation en famille – sans être pour autant spécialisée en formation cognitive comme l'éducation scolaire.

Toutes les formes d'accueil et d'éducation ne doivent pas nécessairement surmonter ces défis – mais comment la pratique d'accueil réagit-elle par rapport à ces défis ? Que signifient-ils pour l'organisation et la gestion quotidienne des structures collectives et des assistants parentaux qui opèrent dans le secteur privé ? La signification de « qualité » pourrait par exemple être définie selon sa pertinence au positionnement de l'offre privée d'accueil des enfants sur le marché de l'accueil. La flexibilité des offres d'accueil pourrait servir de norme pour déterminer dans quelle mesure l'offre privée d'accueil répond aux besoins existants et est par conséquent indispensable au système d'accueil luxembourgeois. Finalement, dans le contexte du secteur privé, le dilemme de la familiarité de l'accueil non familial des enfants pourrait marquer davantage les tensions spécifiques entre « business » et « care » que l'auto-perception professionnelle des personnes actives dans le secteur ou la participation des parents aux activités pédagogiques.

Les études de cas suivantes mettent en évidence le matériel d'observation et de protocole rassemblé dans les différents cadres d'accueil. Le but de l'analyse est d'éclaircir la nature « privée » de l'accueil de jour privé des enfants, en s'appuyant à chaque fois sur un des thèmes qui concernent l'accueil de jour des enfants en général. L'analyse veut en terminer avec le mythe de l'accueil de jour des enfants comme un domaine autonome, loin de la société et de l'économie, organisé autour de l'enfant et qui doit être analysé (et évalué) uniquement selon les critères d'un soutien axé sur l'enfant. L'accueil de jour des enfants est un domaine social, soumis à des attentes sociétales. C'est en réagissant à ces attentes que l'accueil des enfants s'est institutionnalisé comme une pratique de l'inclusion sociale des enfants spécifique à une société et à un moment de l'histoire.

Chapitre 5

Etude de cas 1 : La qualité sur le marché de l'accueil. L'exemple d'une initiative individuelle

5.1 Informations générales

Au moment des observations in situ, l'initiative individuelle en question est représentée par deux institutions au sud du Luxembourg. L'institution est en train d'ouvrir un foyer de jour (pour les enfants âgés de trois à dix ans) et est donc sur le point de devenir une short-tail company.³³ L'observation directe dans les deux institutions a eu lieu en janvier 2015. Dans un échantillon de quatre initiatives individuelles, l'organisation se démarque par le fait qu'elle est la seule à mettre l'accent sur la transmission de la langue luxembourgeoise dans une région plutôt francophone du pays. La compétence linguistique du personnel joue d'ailleurs un rôle dans la communication vers l'extérieur.

L'organisation aspire non seulement à offrir aux enfants entre zéro et quatre ans la meilleure prise en charge possible, mais aussi à les préparer à l'école. Ces efforts peuvent être caractérisés comme des ambitions de qualité. L'étude de cas suivante décrit le fonctionnement de cette initiative individuelle sous l'angle de sa compréhension de la notion de qualité telle qu'elle se manifeste dans les différents domaines de l'organisation.

Illustration 5-1
Informations de base sur les initiatives individuelles

	Institution 1	Institution 2
Situation/Site	Sud	Sud
Forme d'exploitation	Initiative individuelle	Initiative individuelle
Mode de financement	Tarif : 6 euros par heure par enfant	Tarif : 6 euros par heure par enfant
	Dépendance des CSA : 96 %	Dépendance des CSA : 96 %
	Contribution des parents : 4 %	Contribution des parents : 4 %
Caractéristiques des prestations	Heures d'accueil : toute l'année, du lundi au vendredi, entre 6h30 et 19h00	Heures d'accueil : toute l'année, du lundi au vendredi, entre 6h30 et 19h00
	Langue : luxembourgeoise	Langue : luxembourgeoise
	Concept pédagogique sans orientation pédagogique spécifique	Concept pédagogique sans orientation pédagogique spécifique
Enfants et clients	Nombre de places (agrément) : 24 enfants	Nombre de places (agrément) : 29,5 enfants
	Âge des enfants : 0-4	Âge des enfants : 0-4
	Nationalité des enfants : portugaise, bosniaque, luxembourgeoise (pas de frontaliers)	Nationalité des enfants : portugaise, luxembourgeoise (pas de frontaliers)

³³ La terminologie utilisée pour décrire les formes d'exploitation de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg est expliquée dans le chapitre 3.4.

5.2 Données sociostructurelles de l'organisation

Situation et contexte

L'organisation comprend deux institutions d'accueil de jour des enfants à différents endroits au sud du pays. Elles sont intégrées dans des quartiers résidentiels et se trouvent à proximité immédiate d'un arrêt de bus. Le raccordement aux transports publics et une bonne infrastructure dans les alentours sont importants pour maintenir la structure à long terme. « *Il faut également que les institutions soient visibles de la rue. Quelque part dans un lotissement de maisons mitoyennes, elles n'auraient aucune ou peu de chances de recevoir des inscriptions.* » (Interview d'expert n°9 du 22 avril 2014).

Dans les entretiens, les propriétaires de structures privées d'accueil soulignent que le choix du site d'implantation est étroitement lié à la survie de la structure (cf. chapitre 4). Les personnes interrogées indiquent que la situation géographique de la structure (proximité de la Ville de Luxembourg) est aussi importante que le choix du site d'implantation (rue ou district d'une ville). L'infrastructure (terrain avec un jardin) constitue un autre facteur décisif, car un site bien choisi garantit l'occupation de toutes les places de la structure qui, par conséquent, garantit le chiffre d'affaires. Les *short-tail companies* et les sociétés³⁴ en particulier s'attendent à ce qu'elles puissent étendre leur offre en veillant à bien choisir les sites au niveau local, afin de pouvoir, le cas échéant, équilibrer financièrement des taux d'occupation réduits dans une de leurs institutions par les autres.

Financement de l'organisation

Juridiquement, l'organisation est constituée comme une société à risque limité (sàrl). Le tarif horaire pour l'accueil d'un enfant est de six euros pour tous les parents. Il correspond au tarif maximal restitué dans le cadre du chèque-service accueil (CSA). L'organisation est autorisée à accepter des chèques-services. Tous les parents en bénéficient, de sorte que l'organisation est presque à 100 % dépendante du CSA.

L'organisation critique le fait que le chèque-service accueil n'est pas adapté au salaire indexé (cf. Service Central de Législation 2015), qui a augmenté de 2 % depuis 2015. L'augmentation de salaire payée aux employés est à la charge de l'organisation. Il en est de même pour les 2 % supplémentaires de la TVA, depuis que cette dernière a augmenté de 15 % à 17 % en 2015. Aux termes du règlement grand-ducal du 14 novembre 2013, l'organisation est tenue d'augmenter ou de remplacer son équipe pédagogique sur les deux sites jusqu'au 15

juillet 2018 (cf. Mémorial 2015) pour atteindre un minimum de 60 % de personnel qualifié. Les changements législatifs représentent des frais supplémentaires pour l'organisation, des frais qui ne peuvent être couverts en augmentant les contributions des parents vu la situation économique de ces derniers.

Les parents en tant que clients, les enfants en tant qu'utilisateurs

Les personnes vivant aux alentours de l'institution sont majoritairement de nationalité ou d'origine portugaise. Le niveau de revenu des personnes qui y habitent, et qui font aussi partie de la clientèle, correspond au revenu minimal garanti, ce qui équivaut à présent à environ 2 000 euros bruts par mois.

Les enfants et les parents des enfants constituent une ressource fondamentale pour la survie de l'institution. Le lien entre les soins, l'attitude vis-à-vis des clients et la situation économique de l'organisation est régulièrement communiqué au personnel pédagogique dans le cadre de réunions d'équipe. Le but de cette mesure est de faire prendre conscience de ce lien aux éducateurs dans leur contact quotidien avec les enfants et de leur rappeler d'être aimables avec les parents et les enfants, comme l'attendent les clients d'un service, surtout dans un domaine marqué par la concurrence et qui dépend de l'occupation complète de ses places d'accueil.

Pendant les interviews, les propriétaires de structures privées d'accueil au Luxembourg soulignent que la subsistance durable de leurs organisations n'est garantie que s'ils arrivent à établir une relation de confiance avec les parents et à les fidéliser à leur institution.³⁵ Un facteur qui favorise une telle relation est la satisfaction immédiate des attentes et des besoins mis en avant par la clientèle, par exemple concernant les heures d'ouverture ou la prestation de services, non prescrits par la loi, tel que l'échange régulier sur le développement de l'enfant

³⁵ Il est frappant dans ce contexte que les crèches d'entreprise ne mentionnent pas la relation avec les parents pendant les entretiens. Leur clientèle se compose exclusivement des employés de l'entreprise. Les crèches d'entreprise ne sont donc pas soumises aux pressions de la concurrence et du marketing.

³⁴ Voir note de bas de page précédente

avec les professionnels.³⁶ La bonne réputation de l'organisation auprès des parents est essentielle sur le marché de l'accueil dans un petit pays comme le Luxembourg : le bouche-à-oreille constitue une forme de publicité gratuite et importante dans le pays des courtes distances et des réseaux personnels étroits. L'organisation étudiée est donc très soucieuse de sa bonne réputation et de la satisfaction des parents.

Parmi la cinquantaine d'enfants pris en charge dans les deux institutions, 43 filles et garçons ne sont pas de nationalité luxembourgeoise. La plupart (environ 95 %) ont des origines portugaises, les autres enfants proviennent de Bosnie ou d'autres pays balkaniques. L'organisation n'accueille pas d'enfants de frontaliers, car au cas où ces derniers ne payeraient pas leurs factures, elle n'a pas ou peu de possibilités de les tracer. Il y aurait en tout cas une demande pour ses services.

Horaires d'ouverture et modalités d'inscription

Les deux institutions de l'organisation sont ouvertes pendant toute l'année, du lundi au vendredi, entre 6 heures 30 et 19 heures, sauf les jours fériés. Aucune limite n'est imposée aux parents quant au nombre d'heures par jour ou de semaines par année pour lequel ils font garder leur enfant dans l'institution. Lors des entretiens d'inscription avec les parents, la direction de l'organisation et les chargés de direction essaient de communiquer aux parents de garder leur enfant « en vacances » chez eux pendant au moins une semaine entière par an pour donner à l'enfant la possibilité de prendre du repos de la structure et des autres enfants. Il en est de même pour la règle qui stipule que la prise en charge des enfants est limitée à un maximum de 10 heures par jour. Ils ne peuvent pas obliger les parents à observer ces règles, vu le statut de clients qu'ont les enfants avec leurs parents et le fait que des places occupées génèrent du revenu pour l'organisation. Ce fait réel s'applique à toutes les structures d'accueil de jour des enfants, car des heures de fermeture signifient l'absence d'offre de services, et par conséquent l'absence de recettes. Ces « mesures éducatives », que l'organisation présente aux parents en guise de recommandations, suscitent même de la colère

chez certains d'entre eux. Dans ce cas, la nécessité économique l'emporte sur la conception de la qualité pédagogique, car les organisations privées sont soumises à la logique du marché qui les oblige à répondre aux besoins des parents et à atteindre le contingent d'accueil par jour et par année dans les institutions.

Pendant un entretien³⁷, la direction d'une autre organisation (société) résume l'attitude des parents par la phrase suivante : « je vous paye, vous me devez ». Les parents se voient comme des clients d'une prestation de service qu'ils paient. En agissant en accord avec les besoins des parents, l'organisation génère des parents satisfaits et des places d'accueil occupées.

Les modalités d'inscription des enfants ne prévoient pas de critères d'admission stricts. La priorité est cependant donnée aux enfants dont les deux parents exercent une activité rémunérée, ou aux personnes qui élèvent leur enfant seules et exercent une activité rémunérée. Les situations où un enfant est inscrit à temps plein alors qu'un parent est au chômage ne sont pas vues d'un bon œil. L'organisation ne peut toutefois pas refuser l'enfant ou retirer la place aux parents parce qu'elle dépend de l'occupation de la place et des recettes qui y sont associées. Le financement de l'organisation prend donc, dans ce contexte, encore le dessus sur une conviction personnelle.

L'organisation ne demande pas de caution aux parents lors de l'inscription. Les contrats sont résiliés si les factures n'ont pas été payées pendant trois mois. La propriétaire trouve cette décision difficile à prendre par rapport à l'enfant, mais elle reconnaît qu'elle a des frais qu'elle doit pouvoir couvrir. Pour les organisations privées, les clients qui ne paient pas causent un déficit dans leurs décomptes mensuels qui, contrairement au cas des structures d'accueil subventionnées par l'Etat, ne peuvent pas être équilibrés. La survie de l'organisation l'emporte alors sur la situation individuelle des parents ; en tant que clients non payants, ils perdent le droit à la prestation du service.

³⁶ L'étude de Keiningham/Aksoy/Andreassen/Estrin (2006) confirme l'avis des propriétaires. Ce groupe d'économistes examine le lien entre la satisfaction des parents et la durée de la prise en charge des enfants âgés de zéro à cinq ans dans une structure d'accueil. Ils concluent que le lien est plus important dans les 12 premiers mois du développement de l'enfant. Il perd en importance pour les enfants âgés entre 2 et 5 ans. L'analyse se concentrait sur des structures d'accueil de jour des enfants qui ne bénéficiaient pas de subventions de l'Etat, car les subventions publiques sont généralement un facteur qui motive les parents à inscrire leurs enfants dans une structure (cf. Keiningham/Aksoy/Andreassen/Estrin 2006).

³⁷ Entretien du 29 janvier 2015

5.3 Apprendre le luxembourgeois dans un contexte francophone

La langue dans la représentation vers l'extérieur

Le site Web de l'organisation, qui se présente avec un nom luxembourgeois, souligne l'importance de la langue luxembourgeoise pour les enfants et l'associe à une intégration plus facile à l'école. Le site met aussi en évidence le fait que les professionnels pédagogiques ne parlent que le luxembourgeois aux enfants. Le message passé sur le site Web fait comprendre aux parents des enfants l'importance que l'organisation attribue à la langue luxembourgeoise. Selon la loi du 20 novembre 2013, le gestionnaire est juste tenu de veiller à ce que les langues luxembourgeoise, allemande et française soient représentées au sein de l'équipe et soient parlées et entendues à un niveau mesuré par rapport aux normes européennes. En d'autres termes, selon les critères requis, il suffit qu'une personne du groupe maîtrise une des trois langues. Dans le cas en question, l'organisation d'accueil va bien au-delà des conditions minimales requises.

Bien qu'elle soit présente dans les médias sociaux, l'initiative individuelle utilise le site Web uniquement comme plateforme de communication numérique pour attirer l'attention de sa clientèle sur l'importance de l'éducation à la langue luxembourgeoise. Le site Web est uniquement disponible en français, ce qui donne déjà une certaine indication sur le groupe cible du site : des parents qui comprennent le français et qui aimeraient faire garder leurs enfants dans un environnement luxembourgeois avant leur scolarisation.

Au cours de l'interview, la direction de l'organisation établit un lien entre les priorités de « se sentir intégré » et de « maîtriser la langue luxembourgeoise ». Elle justifie cette priorité par le fait que 90 % des enfants grandissent dans un contexte dominé entièrement par le portugais et ne parlent que peu ou pas le luxembourgeois jusqu'au moment de leur scolarisation. Les parents souhaiteraient que les enfants apprennent le luxembourgeois avant d'entrer à l'école. Voilà pourquoi l'organisation n'embauche que du personnel parlant le luxembourgeois. Elle s'impose le devoir d'apprendre aux enfants à comprendre et à parler le luxembourgeois afin qu'ils maîtrisent la langue au moment de leur scolarisation à l'âge de quatre ans. A cet égard, l'organisation est conforme à la mission éducative de l'éducation précoce, une offre d'éducation préscolaire et facultative, surtout pour les enfants provenant de milieux socialement ou linguistiquement défavorisés (cf. Mémorial 2009).

Un coup d'œil sur le contexte national révèle que les deux institutions sont situées dans une commune où en 2011, plus de 50 % des habitants étaient d'une nationalité autre que la luxembourgeoise. Le fait que l'organisation applique un meilleur ratio d'encadrement que celui imposé par la loi laisse entrevoir un concept de qualité ambitieux. Ce dernier se reflète également dans la gestion du personnel. Un plus grand nombre de professionnels pédagogiques équivaut à une interaction plus intensive avec les enfants, mais entraîne également des frais du personnel plus élevés. Dans l'organisation étudiée, les frais du personnel s'élèvent à 65 % du budget global.

Dans un pays plurilingue comme le Luxembourg, les langues jouent un rôle important dans le domaine de l'accueil de jour des enfants. Les structures d'accueil des enfants subventionnées par l'Etat et conventionnées doivent parler aux enfants exclusivement en luxembourgeois pour les préparer à l'école. Les structures privées, en revanche, surtout à Luxembourg-Ville et dans les communes voisines, font de la publicité en accentuant le fait que, dans leurs groupes, on parle prioritairement français, anglais ou une autre langue aux enfants : il s'agit d'un service proposé à une population composée de presque 50 % d'habitants de nationalités non luxembourgeoises. Vu que deux tiers de l'accueil de jour des enfants entre zéro et quatre est dans les mains de prestataires privés (cf. Wiltzius/Honig 2015), la langue ne fait défaut dans le portefeuille d'aucun prestataire. Son importance varie en fonction de la région du pays.

Par le biais de son concept « 100% luxembourgeois » qui caractérise son offre éducative, l'initiative individuelle se différencie des autres prestataires privés dans le contexte local qui sont majoritairement francophones. Ce qui pour les structures conventionnées d'accueil de jour des enfants est une prescription évidente (même si la mise en œuvre de cette prescription est une autre question) constitue un critère de qualité dans le contexte du secteur privé. Cette offre crée un lien entre la compétence linguistique, la classe sociale de la clientèle et la qualification scolaire et professionnelle. Le concept de l'initiative individuelle, où l'étude de cas présente a eu lieu, aborde la compétence linguistique comme une condition fondamentale pour l'intégration sociale et l'associe à l'apprentissage de modes de comportement. Dans sa représentation vers l'extérieur, la langue est soulignée comme une caractéristique de l'organisation. Quel est le rôle de la langue dans la pratique quotidienne de l'organisation ? Comment fonctionne-t-elle dans ce contexte ?

Les langues dans l'interaction quotidienne

Au quotidien avec les enfants, les professionnels pédagogiques n'utilisent que le luxembourgeois comme langue de communication (cf. Seele 2015). Les éducateurs répondent en luxembourgeois aux questions que leur posent les enfants dans leur langue maternelle. Voici par exemple une situation qui s'est produite pendant le petit-déjeuner dans le groupe des enfants âgés de 2 à 3 ans :

Educatrice : « *Wat häss du gäeren op deng Schmier ?* »

(« *Qu'est-ce que tu veux mettre sur ta tartine ?* »)

Enfant : « *Chocolat ! Chocolat !* »

Educatrice : « *Dat hei ass awer Gebeess !* » (« *Mais ça c'est de la confiture !* »)

L'enfant a exprimé son désir et pointe vers la main de l'éducatrice qui tient la confiture. On accorde beaucoup d'importance à la politesse dans l'interaction quotidienne entre le personnel et les enfants :

Educatrice : « *Wëlls du Schoki ?* » (« *Est-ce que tu veux un chocolat chaud ?* »)

L'enfant dit oui de la tête sans le dire à voix haute.

Educatrice : « *Wéi seet een dann ?* » (« *Que dit-on ?* »)

Enfant : « *Wann ech gelift.* » (« *S'il vous plaît/S'il te plaît* »)

Educatrice : « *Da géi deng Suki raumen !* » (« *Alors va mettre de côté ta sucette !* »)

Les éducateurs soulignent les « bon appétit » et les « s'il vous plaît » également auprès des enfants de moins de deux ans, bien qu'ils ne s'attendent pas toujours à une réponse qui dépend du niveau de développement linguistique de l'enfant.

Sur le plan national, le discours sur l'éducation non formelle attache beaucoup d'importance à l'acquisition de la langue luxembourgeoise pendant la petite enfance. En effet, pour de nombreux enfants de familles qui ne parlent pas luxembourgeois, l'accueil dans les structures constitue la première occasion de s'assimiler la langue nationale afin d'en profiter pour leur intégration scolaire future. Dans le paysage de l'accueil de jour des enfants au Luxembourg, ce sont plutôt les organisations conventionnées auxquelles on attribue le critère de qualité de l'intégration par l'apprentissage de la langue luxembourgeoise. Dans ce contexte, l'initiative individuelle étudiée montre qu'elle entend le luxembourgeois comme une offre éducative et par conséquent comme un critère de qualité.

« (...) nous parlons prioritairement en luxembourgeois avec les enfants, car la plupart des enfants, je dirais 90 pour cent, qui viennent ici, sont des Portugais. Ils ne parlent pas un mot de luxembourgeois, à la maison ils parlent portugais. Pour moi, il est important que les enfants parlent luxembourgeois quand ils entrent à l'école » (Interview d'expert n°9 du 22 avril 2014).

L'initiative individuelle se démarque ainsi des autres structures privées d'accueil de jour des enfants qui sont pour la plupart francophones et avec lesquelles elle se trouve en situation de concurrence dans le sud du pays essentiellement francophone, notamment des assistants parentaux qui ne parlent pas luxembourgeois et qui exercent leur activité avec ou sans agrément.

« Alors beaucoup d'enfants qui viennent chez nous, il y en a beaucoup qui viennent de chez des assistantes parentales. Je ne veux pas dire du mal de toutes les assistantes parentales, mais il y a beaucoup d'assistantes parentales qui travaillent au noir et elles accueillent les enfants, et ils passent leur journée devant la télé. Nous avons un petit enfant, âgé de 9 mois, qui n'était même pas encore capable de se mettre en position assise quand il est venu chez nous, il venait également de chez une assistante parentale. Elle a fait d'énormes progrès dans les 6 dernières semaines, et je trouve que c'est grave, très très grave. Et nous travaillons surtout pour les enfants. Pour nous, il est important que les enfants se sentent à l'aise. Bien sûr nous sommes (une structure) privée. Nous ne pouvons pas payer les salaires que paient les structures publiques, car nous avons moins de recettes. Nous recevons bien moins d'argent et nous devons nous débrouiller avec ce que nous avons. » (idem).

Pendant l'observation, il n'y a qu'une personne à laquelle les enfants ne parlent pas en luxembourgeois : l'agente de nettoyage lusophone. Quand elle entre dans la salle du groupe des enfants de deux à quatre ans, beaucoup d'enfants lui parlent en portugais et l'aident à nettoyer les tables.

Langues et personnel

Au milieu d'un débat national sur le sérieux apporté à la qualité pédagogique dans les structures privées d'accueil de jour des enfants, il est important de se démarquer des organisations et des assistants parentaux qui fonctionnent, soi-disant, plutôt comme un « dépôt » que comme des lieux d'éducation, pour assurer sa survie économique. Du point de vue économique, l'initiative individuelle étudiée se trouve souvent face à un dilemme quand il s'agit de questions concernant les langues, le

financement et le personnel : bien que l'organisation recrute de façon ciblée du personnel luxembourgeois, les éducateurs luxembourgeois préfèrent travailler pour l'État, où ils gagnent environ 1 000 euros de plus par mois en comparaison aux salaires que paient les prestataires privés. Ce sont des salaires que l'organisation en question ne peut pas payer, même si la maîtrise de la langue est considérée comme une priorité pour l'intégration scolaire.

La direction de l'organisation estime que de fréquents changements de personnel dans une structure d'accueil indiquent un manque de qualité et souligne que son équipe fait preuve de continuité depuis des années. Ceux qui ont quitté l'équipe sont allés travailler dans le secteur public. En d'autres termes, la direction de l'organisation souligne la qualité de sa gestion du personnel. Un turnover³⁸ non intentionné signifie un déficit et la nécessité d'engager encore une fois des ressources financières, temporelles et personnelles. Outre la perspective du développement de la qualité, les raisons pour assurer la continuité dans l'équipe relèvent donc également d'obligations économiques et organisatrices (cf. Groysberg/Noriah/Fernández-Arároz 2009 ; Haun 2013).

En raison de la convention collective du travail pour le secteur social (CCT-SAS) au Luxembourg, les éducateurs diplômés et les éducateurs gradués aspirent en général à un poste auprès des gestionnaires conventionnés de l'État ou auprès des communes. Ces derniers sont forcés de payer les salaires en accord avec la convention collective (cf. chapitre 3). Cette situation pose des défis aux prestataires privés qui ont besoin dans leurs équipes de personnes parlant luxembourgeois pour être en accord avec la loi ou à cause de leur concept pédagogique, comme dans le cas de l'initiative individuelle analysée dans cette étude. Les propriétaires d'organisations privées indiquent que les Luxembourgeois posent leur candidature en attendant le même salaire ou acceptent un poste dans le secteur conventionné dès qu'une opportunité se présente. La langue parlée par le personnel pédagogique influence donc non seulement le développement du personnel et de l'organisation des structures privées, mais elle est également liée à la rémunération et divise ainsi l'accueil de jour des enfants de quatre à douze ans dans un monde conventionné où l'on parle luxembourgeois et un monde de structures privées où l'on parle français.

38 Le turnover désigne la fluctuation dans l'équipe ; le nombre d'employés qui quittent l'organisation et sont de nouveau remplacés.

L'apprentissage de la langue luxembourgeoise en tant qu'indicateur de qualité de l'organisation est apparente dans différentes dimensions du fonctionnement de l'organisation : dans la communication vers l'extérieur (site Web), la compétence linguistique de l'équipe (gestion du personnel) et l'interaction avec les enfants (pratique de l'accueil). L'organisation essaie d'atteindre au quotidien les exigences qualitatives, ancrées dans son concept, en établissant des conditions-cadres correspondantes. Cette ambition se reflète aussi dans la gestion du personnel existant : la langue luxembourgeoise joue un rôle dans les entretiens annuels avec les collaborateurs.

5.4 La professionnalisation du personnel

Formation continue

L'organisation étudiée couvre les frais de formation continue pour l'ensemble de son personnel pédagogique. L'entretien avec la chargée de direction révèle que cela fait partie des raisons pour lesquelles elle a démissionné de son poste auprès d'un gestionnaire conventionné. Elle y était tenue de prendre en charge elle-même les frais liés à ses formations continues. En outre, les formations qui avaient lieu le samedi ne comptaient pas comme heures de travail, mais étaient considérées comme faisant partie du temps libre des employés.

L'organisation rembourse cinq à six formations par an au personnel qualifié et trois à quatre formations par an au personnel non qualifié. Il n'existe pas de contingent limité d'heures de formation que l'organisation remboursera. Les formations sont choisies selon leur apport à l'organisation en vue de la mise en œuvre du concept. S'y ajoutent les demandes individuelles des éducateurs, par exemple dans le domaine de l'alimentation pour la petite enfance, la création ludique avec les tout-petits. Pendant les conversations avec les éducateurs luxembourgeois de l'organisation, ces derniers regrettent que la pédagogie de la petite enfance ne soit pas davantage prise en compte dans la formation de base des éducateurs au Luxembourg. Ils doivent s'approprier ces connaissances eux-mêmes, en participant à des formations continues ou de façon informelle, en consultant de la littérature spécialisée ou des sources sur Internet.

Pour l'organisation étudiée, la professionnalisation du personnel est un signe de qualité et constitue également un motif pour l'embauche du personnel (parlant luxembourgeois). Cette approche est considérée comme

un retour sur investissement³⁹ à long terme, un investissement qualifié par la fidélisation des collaborateurs et un faible taux de renouvellement du personnel (*turnover*).

Cependant, les formations continues ne peuvent pas simplement être réservées. La plupart des formations sont réservées après l'évaluation des coûts. Dans l'interview, la direction de l'organisation regrette que les frais pour les séminaires jouent parfois un rôle plus important que le contenu des formations. Comme la loi modifiée sur l'enfance et la jeunesse rendra la formation continue obligatoire, le financement de séminaires qualitatifs deviendra de plus en plus important. Les gestionnaires conventionnés ne doivent guère se soucier de ce développement parce que les coûts seront couverts par l'Etat dans le cadre du décompte annuel.

L'organisation ne peut se permettre d'engager du personnel supplémentaire qui pourrait remplacer les personnes absentes à cause d'une formation, ou même plus longtemps en cas de maladie ou de congé parental. Ce serait « presque impossible » (entretien du 11.02.2015). Dans des cas extrêmes, les formations doivent être annulées en dernière minute, s'il n'y a pas suffisamment de personnel disponible en raison de congés dus à une maladie ou à d'autres imprévus. Dans ce cas, il se peut que les collaborateurs doivent alterner entre les deux institutions. Encore une fois, la langue luxembourgeoise se révèle comme un dénominateur commun fondamental de la structure interne du personnel, sinon l'échange spontané et rapide des collaborateurs dans les différents groupes et la communication avec les enfants seraient limités.

L'exemple de la planification des formations continues et de la mise au travail du personnel démontre les limites économiques de l'organisation. Elle doit couvrir elle-même les frais du personnel et ne peut se permettre d'engager du personnel remplaçant, contrairement aux structures financées par l'Etat. Ainsi, la professionnalisation continue du personnel et la garantie de l'activité au quotidien se font par moments obstacle. Jusqu'à présent, le besoin de garantir l'activité quotidienne a toujours pris la priorité à cause de l'obligation juridique. A l'avenir la professionnalisation du personnel fera également partie des consignes imposées par l'Etat et posera probablement un défi économique et en matière de personnel aux structures d'accueil basées sur le marché.

Entretiens avec les collaborateurs

Pendant la période d'observation, la direction de l'organisation, en collaboration avec la chargée de direction de l'institution correspondante, tient les entretiens d'évaluation annuels avec tous les membres du personnel pédagogique. Chaque collaborateur remplit un formulaire d'auto-évaluation. La direction et la chargée évaluent chaque personne sur la base des mêmes questions. Les différentes positions sont comparées et discutées pendant un entretien qui dure une heure. Pour les collaborateurs qui ont fait preuve d'une performance exceptionnelle, l'évaluation est liée à une gratification financière qui doit servir de motivation. Lors de son entretien d'évaluation, une collaboratrice polonaise est par exemple motivée à améliorer sa communication en luxembourgeois avec les collègues de l'équipe et avec les parents. L'importance de la langue luxembourgeoise pour la communication avec les enfants et les parents comme une caractéristique qualitative est relevée également pendant les entretiens avec les collaborateurs.

Dans le monde des entreprises basées sur le marché, les entretiens annuels constituent un instrument essentiel de la gestion du personnel. L'engagement organisationnel (*organizational commitment*) des membres de l'organisation s'exprime au quotidien par leur motivation, leur initiative et leur loyauté. Pour une entreprise qui accorde de l'importance à un faible taux de renouvellement du personnel, cela apporte des bénéfices à long terme. Dans ce sens, l'organisation du cas étudié a recours à un instrument entrepreneurial de gestion du personnel pour assurer les normes de qualité de sa pratique organisationnelle, à savoir une bonne équipe.

Hygiène

Ce qui à première vue semble être la norme, s'est révélé au cours de l'observation comme une caractéristique de l'organisation. Dans les institutions de l'organisation, des distributeurs de désinfectant sont placés non seulement à côté des lavabos de la salle de bain et de la cuisine comme le stipule l'inspection du travail (*Inspection du travail et des mines, ITM*), mais aussi dans les salles pour les groupes. Lors des observations, il a été constaté que les éducateurs se désinfectent les mains, en plus de les laver, après avoir mouché un enfant. D'après les professionnels pédagogiques, ceci doit empêcher que les enfants s'infectent mutuellement, mais surtout assurer que le personnel reste en bonne santé. Le personnel

39 Le retour sur investissement désigne la relation entre le capital investi et le bénéfice.

pédagogique met des blouses de travail pour des raisons d'hygiène. Ainsi les vêtements des éducateurs n'entrent pas en contact direct avec les enfants.

La direction de l'organisation met en œuvre des mesures supplémentaires pour que les employées restent en bonne santé. Selon, la chargée de direction, chaque cas de maladie dans l'équipe entraîne une réorganisation onéreuse des plans de travail afin de pouvoir garantir le ratio d'encadrement. Le manque de personnel n'est pas une option en cas d'absence de personnel remplaçant, car l'organisation ne peut alors plus garantir l'exercice de ses activités.

En plus, les enfants qui attrapent des virus ou des bactéries dans l'institution d'accueil de jour, même si cette occurrence est presque impossible à éviter vu qu'ils sont en contact avec douze autres enfants, ne présentent pas une publicité positive aux parents ni au marché de l'accueil. L'organisation dépend de sa bonne réputation dans son milieu. Voilà pourquoi, dans la pratique quotidienne, la direction a fixé ses propres normes de qualité en matière d'hygiène, allant au-delà des consignes de l'ITM. Une des mesures stipule par exemple que, dans les deux institutions, les bavettes, les gants de toilette et les torchons de cuisine sont lavés tous les soirs. Le personnel pédagogique remplit la machine à laver et le sèche-linge pendant son temps de travail, puis le vide et plie le linge le jour suivant. De même, les jouets en plastique, tels les Lego Duplo, sont régulièrement nettoyés au lave-vaisselle ou à la machine à laver. Les jouets plus grands sont désinfectés tous les deux jours. Ces processus sont documentés en guise de précaution. Le fait que ces tâches sont exécutées par le personnel pédagogique et non par le personnel de nettoyage peut être interprété comme un calcul économique de la direction. Dans ce sens, le calcul économique constitue une mesure visant à faire des économies, car quand le personnel pédagogique ne s'occupe pas directement des enfants pendant un moment, il pourrait aussi profiter de ce temps pour observer les enfants ou pour planifier, documenter ou évaluer des activités.

Le port de surchaussures en plastique est obligatoire pour entrer dans les salles de séjour. Outre les raisons hygiéniques, cette consigne a également des origines pratiques. Le personnel de nettoyage a besoin de moins de temps pour nettoyer si les salles sont moins sales. Moins de temps équivaut à moins de frais. Cette mesure s'applique uniquement aux parents et aux visiteurs. Une lettre d'information prévient les parents explicitement qu'ils n'ont pas le droit d'entrer dans les salles de séjour pour des raisons d'hygiène. Le personnel, tout comme les

enfants, porte ses propres pantoufles dans les institutions. Pendant les trois à quatre réunions de service par an, on rappelle les mesures d'hygiène au personnel. Le fait que ce soit la direction qui aborde ces sujets pendant les réunions et ne les laisse pas à la responsabilité des chargées montre l'importance que l'organisation attribue à ces sujets.

Les mesures d'hygiène constituent une marque de qualité de l'organisation analysée : il s'agit de bien gérer le personnel et de garder les enfants en bonne santé. Du point de vue économique d'une organisation basée sur le marché, les absences de personnel à la suite de maladies infectieuses signifient des frais pour des prestations non fournies. Dans le pire des cas, si le ratio du personnel ne peut être garanti, l'organisation doit trouver du personnel remplaçant. Dans ce contexte, la taille de l'organisation joue un rôle important. Les initiatives individuelles atteignent rapidement leurs limites en termes de personnel. Les autres formes d'exploitation, par contre, telles que les *short-tail companies* ou les sociétés, ont plus de marge pour déployer leur personnel de façon flexible (cf. étude de cas 2 dans la troisième partie de ce bilan).

La direction d'une société mentionne pendant l'entretien que l'organisation dispose d'une réserve de suppléants pour remplacer les personnes en congé ou absentes pour des causes de maladie. De cette façon, on compte éviter le surmenage du personnel et garantir à tout moment le ratio du personnel. Pour la direction, cette mesure est un service qu'elle peut offrir aux parents dans le cadre d'un accueil fiable et professionnel (Interview d'expert n°11 du 6 mai 2014). En raison de la grande compétition entre les prestataires privés, la pression de respecter ses propres normes est élevée, car « la réputation est importante au Luxembourg » (Interview d'expert n°15 du 30 mai 2014).

5.5 La satisfaction des parents

La communication avec les parents

Bien que l'ensemble du personnel pédagogique doive maîtriser le luxembourgeois au moment de l'embauche, l'équipe peut avoir recours à une grande variété de langues vu leurs différents pays d'origine. Ceci est particulièrement important pour le contact et la communication avec les parents et devient apparent dans le contact quotidien avec ces derniers au moment où ils déposent ou récupèrent leurs enfants. Tous les parents ne parlent pas luxembourgeois et quelques-uns ne comprennent et ne parlent que le portugais. Le carnet de bord de l'enfant, qui documente tous les jours le dérou-

lement de la journée et le bien-être de l'enfant, facilite la communication avec les parents. Le carnet de bord est rédigé en français et a été introduit au moment de l'ouverture de la structure en 2011. Il contient les rubriques suivantes :

- la date de présence de l'enfant
- l'heure d'arrivée et de départ de l'enfant
- les repas du matin, de midi, de l'après-midi et du soir : qu'est-ce que l'enfant a mangé ?
- les incidents particuliers, par exemple des évolutions, des progrès, un accident ou d'autres événements
- les commentaires des parents, par exemple des informations sur le sommeil ou l'état émotionnel de l'enfant
- la signature de l'éducateur qui a pris en charge l'enfant le matin et la signature de l'éducateur qui a remis l'enfant aux parents le soir

L'observation des moments où les parents déposent et reprennent leurs enfants dévoile différents comportements de la part des parents : il y a des parents qui déposent ou récupèrent leur enfant en toute hâte le matin ou le soir, des parents qui ont plus de temps et besoin de parler, des parents avec différentes compétences linguistiques. Le point commun de toutes les situations observées est que les parents sont « forcés » de communiquer avec le personnel pédagogique parce que les collaborateurs viennent les saluer quelle que soit l'heure où ils déposent l'enfant :

- « Comment va (nom de l'enfant) ? »
- « Y a-t-il quelque chose que nous devons prendre en compte ? »
- « Vous viendrez chercher (nom de l'enfant) à (heure), c'est ça ? »

Les informations transmises par les parents sont alors notées dans le carnet de bord. Même s'ils sont pressés quand ils récupèrent leur enfant, les parents « doivent » donc écouter les propos sur le bien-être de leur enfant et sur les activités de la journée. Ce rituel fait partie de la pratique quotidienne de l'organisation qui la promeut comme une marque de qualité. Le principal message aux parents est que l'on « travaille » avec l'enfant à l'organisation. Ainsi, l'interaction verbale avec les enfants et la communication avec les parents sont directement liées au développement du personnel. Vu la diversité linguistique des parents, la maîtrise du portugais et du français constitue une autre marque de qualité de l'organisation.

Du point de vue politique, le carnet de bord présente une exigence qualitative à toutes les structures d'accueil pour enfants, y inclus les structures d'accueil conventionnées. Après l'entrée en vigueur de la loi modifiée sur l'enfance et la jeunesse, le carnet de bord sera obligatoire. L'organisation en question a donc quatre années d'avance sur les prescriptions juridiques.

L'affiche du ministère de l'Education sur les champs d'action de l'éducation non formelle au Luxembourg, accrochée dans l'entrée d'une des deux institutions de l'organisation étudiée, saute aux yeux. Le message qu'elle transmet est celui d'un certificat de qualité, qui informe les parents et les visiteurs de l'institution sur les normes de l'institution dans son travail avec les enfants. En même temps, l'affiche indique que l'organisation a un lien au ministère de l'Education et est en conformité avec ses lignes directrices en pédagogie.

La tension entre l'attitude pédagogique de l'organisation et les parents en tant que clients se reflète dans la communication avec ces derniers, d'un côté à l'occasion de l'inscription, de l'autre côté au sujet des heures d'accueil quotidiennes ou annuelles. D'après la direction de l'organisation, on recommande aux parents d'inscrire les enfants pour un minimum de trois jours par semaine pour qu'ils puissent s'acclimater. L'organisation peut communiquer ce point de vue uniquement sous forme d'une recommandation, mais elle ne peut pas forcer ses clients à l'observer. En fin de compte, ce sont eux qui décident. Quand les parents signent un contrat avec l'organisation, la période d'acclimatation ne leur est pas facturée. A long terme, l'organisation profite de ce service rendu aux parents, notamment si l'enfant reste plus longtemps dans l'institution. Cela dépend de l'âge de l'enfant à l'entrée. En même temps, ce service est un facteur de marketing dans un contexte fortement concurrentiel.

Lors des entretiens avec les parents, l'organisation essaie de limiter les heures d'accueil à 10 heures par jour et de les convaincre que leur enfant a besoin de « vacances » avec eux. Comme les deux institutions de l'organisation sont ouvertes toute l'année, à l'exception des jours fériés officiels, les parents peuvent y faire garder leurs enfants tous les jours. Cette situation met l'organisation devant le dilemme entre les convictions pédagogiques et les nécessités économiques, aussi en tant que prestataire de services. En tant que clients et par le biais de leur réseau informel et de la communication entre eux au niveau local, des parents mécontents ont une influence non négligeable sur la bonne réputation d'une structure d'accueil de jour des enfants et de son organisation.

Evaluation des enfants

Dans les deux institutions de l'initiative individuelle étudiée, les étapes de développement et les activités des enfants sont documentées dans un classeur individuel pour chaque enfant. Les étapes de développement des enfants dans le groupe de zéro à deux ans sont évaluées et documentées à intervalles réguliers à l'aide de formulaires standardisés. L'évaluation est exécutée par le personnel pédagogique et se fait par étapes aux âges de trois mois, six mois, neuf mois, douze mois, dix-huit mois et deux ans. Tous les enfants de toutes les catégories d'âges sont évalués dans les domaines de la motricité, de la langue, de leurs capacités cognitives et sociales selon une échelle à quatre niveaux, à savoir « oui », « non », « presque » et « essayé ». Sur le formulaire, la personne en charge indique non seulement le résultat, mais aussi le contexte de l'observation et la date précise. Les formulaires sont insérés dans le classeur des fiches de renseignement et conservés pendant cinq ans. La chargée de l'institution explique que ces évaluations servent au contrôle interne du niveau de développement de l'enfant et aident les éducateurs à élaborer des mesures de soutien ciblées pour les enfants. Les parents ne sont impliqués que s'il existe des anomalies et, le cas échéant, ils sont invités à consulter un pédiatre. Pendant la période d'observation, une fille fait partie du groupe des « petits » parce qu'à l'âge de deux ans, elle n'a pas encore atteint le niveau de développement moteur et cognitif des enfants qui sont pris en charge dans le groupe des « grands ». Selon les éducateurs et la direction, la fille serait dépassée par un changement de groupe.

A l'aide des évaluations, les enfants sont divisés en groupes, pas forcément en fonction de leur âge, mais plutôt de leurs capacités dans la pratique d'accueil. L'introduction des formulaires d'évaluation et l'observation systématique sont les instruments qui constituent la base pour les interactions ultérieures entre le personnel pédagogique et l'enfant et entre l'enfant et ses pairs. Dans le contexte international, l'OCDE et la Commission européenne considèrent la documentation et l'évaluation du niveau de développement des enfants de zéro à quatre ans comme une pratique nécessaire dans une structure d'accueil. Le ministère de l'Éducation luxembourgeois préconise aussi la mise en œuvre d'une observation et d'une documentation continues. On y discute actuellement de la mise en œuvre de méthodes et d'instruments correspondants pour les structures d'accueil des enfants.

Il est d'autant plus remarquable que l'initiative individuelle étudiée n'utilise pas ses mesures d'observation et de documentation à des fins de marketing et ne les communique pas vers l'extérieur, par exemple sur son site Web ou à travers de sa présence dans les médias sociaux. Pendant l'interview, la direction souligne que la documentation des faits par écrit est avant tout aussi une façon de se prémunir. Quand un enfant quitte l'institution, pour entrer à l'éducation précoce ou l'école fondamentale, les parents reçoivent une copie des formulaires d'évaluation. Au cas où il y aurait des « problèmes » concernant le développement de l'enfant pendant la scolarité, l'organisation peut présenter la documentation sur le développement parcouru par l'enfant pendant la durée de sa garde dans l'institution. Cela indique que soit cette initiative individuelle n'est pas consciente des développements et des discussions concernant l'observation et la documentation des processus de développement et d'éducation dans les structures d'accueil de jour des enfants sur les plans national et international, soit elle ne voit pas la nécessité de mettre cette pratique organisationnelle en évidence. A cet égard, l'initiative individuelle étudiée, dans sa fonction d'organisation d'accueil basée sur le marché, ne fait pas preuve d'une orientation sur le marché.

Dans ce contexte, il convient de faire allusion à une remarque de la direction d'une société dans le cadre d'une interview d'expert qui a dit que ce sera le marketing qui décidera à l'avenir de la survie des structures d'accueil des enfants. En comparaison avec les grandes entreprises, la plupart des initiatives individuelles ne disposeraient pas de si bonnes compétences ou ressources dans le domaine du marketing ou en seraient dépourvues.

Frais supplémentaires pour des services non facturés

Pendant le premier jour de l'observation dans les institutions de l'organisation étudiée, la chargée montre l'emplacement des casiers des enfants ainsi que l'« équipement » dont les enfants de zéro à deux ans et ceux de deux à quatre ans ont besoin. La chargée explique qu'il y a toujours des enfants qui, malgré les informations données aux parents, ne sont pas équipés de façon appropriée à la météo et aux activités proposées, que ce soit de la crème solaire, des vêtements de rechange, un pantalon pour la boue, un maillot de bain et d'autres affaires pour aller à la piscine ou un déguisement pour le carnaval. Dans ces cas, l'organisation se charge des coûts de l'équipement, sinon les enfants ne pourraient pas participer aux activités. La direction de l'organisation donne la priorité à la participation de l'enfant, même si

elle engendre des frais supplémentaires. D'un point de vue financier, ces frais supplémentaires n'apportent rien au maintien de l'organisation. Comme elle agit contrairement à cette logique, le critère de la participation semble l'emporter sur le déficit financier de l'organisation. Au cours de l'interview et d'une conversation ultérieure pendant la période d'observation, la direction met l'accent sur les activités spéciales offertes aux enfants telles des excursions dans des parcs spéciaux, des musées en plein air et des zoos. L'organisation ne facture pas non plus ces offres aux parents, elle se charge des frais liés aux entrées et au transport. Il en est de même pour les manifestations culturelles ou musicales, par exemple à la Philharmonie luxembourgeoise ou dans un musée d'art contemporain. Les frais sont couverts entièrement par le budget de l'organisation. Par ailleurs, les parents ne paient pas de caution qui pourrait être utilisée pour financer ce type de frais.

L'organisation est consciente du fait que la plupart de ses clients n'ont pas assez d'argent pour faire de telles excursions et/ou qu'ils ne les entreprendraient pas de leur propre initiative. « Je ne dois pas (le faire), je le fais », voilà l'attitude de la propriétaire. En adoptant cette attitude, l'organisation met en évidence la mission éducative qu'elle se donne en tant que structure comme une marque de qualité et se démarque ainsi clairement des autres organisations (francophones) et des assistants parentaux (qui travaillent peut-être même illégalement) dont le service ne comprend « que » la « garde » des enfants.

Pour une organisation basée sur le marché, un service qui n'est pas couvert par des recettes constitue un poste négatif dans la colonne de crédit. Du point de vue économique, il n'est pas rentable pour l'organisation. En même temps, elle montre à ses clients qu'elle offre des services aux enfants qui ne sortent pas d'un « catalogue ». En communiquant cette forme d'offres éducatives, l'organisation augmente la probabilité que les parents restent chez elle sur le long terme et transmettent l'information sur ce service par le bouche-à-oreille. Cela permet à l'organisation de survivre à long terme dans les conditions actuelles.

5.6 Bilan

Le but des études de cas est de mettre en lumière le mode de fonctionnement du secteur privé de l'accueil de jour des enfants à l'aide d'un sujet spécifique. La question à la base de ce chapitre était : « Comment la « qualité » fonctionne-t-elle en tant que stratégie pour se positionner sur le marché de l'accueil de jour des enfants ? »

L'analyse de la représentation de cette initiative individuelle vers l'extérieur sur la base de son site Web et de son concept pédagogique ainsi que de la pratique d'accueil observée in situ révèle une mise en évidence des prestations linguistiques, de la professionnalisation du personnel et de la satisfaction des parents. Dans le sud du pays plutôt francophone, l'organisation promeut son offre d'interaction avec les enfants en luxembourgeois vers l'extérieur comme un critère de distinction des normes de qualité de son organisation et elle les applique également dans la pratique organisationnelle. En essayant de satisfaire ce critère de distinction, l'organisation fait sans cesse face à des défis organisationnels et économiques. Le personnel luxembourgeois préfère travailler pour l'Etat ou pour les gestionnaires subventionnés par l'Etat, car il obtient ainsi la garantie d'une rémunération selon la convention collective du travail. L'organisation en question, basée sur le marché, ne peut pas payer de tels salaires, même si les locuteurs natifs luxembourgeois sont essentiels pour garantir la compétence linguistique en tant que marque de qualité. Le fait que l'organisation puisse concilier son existence continue avec une orientation sur le marché dépendra des décisions politiques prises en relation avec les dispositions juridiques de l'agrément et les critères de qualité ainsi que le chèque-service accueil. La pratique organisationnelle du market-based childcare au Luxembourg est déterminée de façon significative par la réglementation politique.

L'OCDE compte la formation du personnel parmi les indicateurs de qualité d'un système ECEC. Pour l'organisation de cette étude de cas, les entretiens avec les collaborateurs et la formation continue, donc la professionnalisation continue du personnel, font également partie des marques de qualité de leur entreprise. Pour l'organisation étudiée, les deux mesures constituent des investissements, qui promettent un retour sur investissement du point de vue entrepreneurial, si le personnel s'engage et reste auprès de l'organisation. Si le taux de renouvellement du personnel est trop élevé, l'organisation doit investir beaucoup de ressources financières, personnelles et temporelles, et de plus, un taux élevé

nuit à la bonne réputation de l'organisation dans un petit pays très interconnecté tel que le Luxembourg. A cet égard, l'organisation agit en visant une rentabilité à long terme plutôt que d'économiser les coûts de formation à court terme.

L'organisation pratique la satisfaction des parents comme un critère de service distinctif, mais ne l'utilise pas dans sa stratégie de marketing. La satisfaction des parents par exemple au travers du carnet de bord, par une évaluation continue des enfants, n'est définie et ancrée comme un critère de qualité ni sur le site Web ni dans le concept. Une organisation qui n'agit pas de façon orientée sur le marché à cet égard nuit à sa réputation en tant que structure d'accueil axée sur la qualité. Depuis le projet de loi modifié sur l'enfance et la jeunesse soumis en mars 2012, on sait que l'introduction d'un carnet de bord pour la documentation de la pratique d'accueil est planifiée.

Bien que l'organisation soit consciente du principe que « les parents en tant que clients paient les salaires du personnel », elle ne facture pas de frais supplémentaires aux parents. A première vue, cette pratique est peu utile à la survie de l'organisation, à moins que la loyauté des parents et la réputation de l'organisation, établies sur la base de cette pratique, contribuent au rendement de l'entreprise à long terme. Le fait que l'organisation se charge des coûts pour les vêtements ou l'équipement des enfants, qui sont en effet la responsabilité des parents, montre également qu'une structure privée d'accueil ne fonctionne pas uniquement selon la logique du marché. Si l'organisation ne se chargeait pas des responsabilités des parents, la conséquence serait la création d'un « accueil à deux classes ». Si la direction de l'organisation décrit ces moments comme des dilemmes, cela signifie que des mécanismes autres que ceux de l'orientation sur le marché et les clients sont en œuvre – sinon ces dilemmes ne se produiraient pas.

Chapitre 6

Etude de cas 2 : Une orientation sur les besoins grâce à la flexibilité. L'exemple d'une *short-tail company*

6.1 Informations générales

Pendant la période des observations *in situ* entre le 2 février 2015 et le 15 mars 2015, l'organisation concernée, appartenant à la catégorie des *short-tail companies*, dispose de trois institutions à trois endroits différents à la Luxembourg-Ville et à l'est du pays. A présent, l'organisation possède une quatrième structure d'accueil. Elle a repris cette structure en mars 2015, immédiatement après les observations *in situ*, d'une autre organisation privée qui ne pouvait plus la gérer de façon efficace. L'organisation accueille non seulement des enfants entre zéro et quatre ans, mais aussi des enfants scolarisés entre quatre et douze ans.

Lors de notre interview le 3 juin 2014, la propriétaire avance deux motifs principaux pour sa décision d'ouvrir une première structure d'accueil de jour des enfants en 2011 : d'un côté, en tant que pédagogue, elle s'est dévouée à la promotion du luxembourgeois comme « langue d'intégration ». Le but est d'« apprendre » le plus tôt possible la langue nationale aux enfants dans une société de cultures et de nationalités aussi diverses que la luxembourgeoise. De l'autre côté, elle explique son initiative par les besoins variés des parents qui exercent une activité « *en dehors des heures de bureau usuelles* » et nécessitent quelqu'un qui garde leur enfant le soir ou le week-end : « *Je me suis vite demandée, comment elles font, les mères qui vont nettoyer le soir. Et il n'y avait aucune possibilité. Alors je me suis dit, il faut que tu trouves quelque chose pour que ces mères puissent également faire garder leurs enfants.* » (Interview d'experts n°17 du 3 juin 2014). En effet, ce deuxième facteur joue un rôle important pour l'expansion de l'organisation d'une à plusieurs institutions.

Ces motifs ne sont pas à considérer comme des motifs personnels de la propriétaire, mais comme la réponse d'une organisation au débat politique et sociétal sur l'offre privée d'accueil de jour des enfants au Luxembourg. Le Luxembourg étant un pays plurilingue et multi-culturel, la question de savoir quelle langue doit être parlée dans les structures d'accueil de jour des enfants fait l'objet d'un débat controversé, surtout en vue d'un soutien linguistique ciblé. La pratique des structures d'accueil privées francophones de parler en premier lieu en français aux enfants et aux parents, joue un rôle important dans ce débat. Voilà le contexte qui est à la

base du motif de l'organisation étudiée dans de cas, qui a décidé de changer son image de marque de celui d'une « structure d'accueil de jour des enfants francophone » à « une structure d'accueil de jour des enfants où on parle luxembourgeois ». En promouvant le soutien linguistique en luxembourgeois, elle essaie de promettre une certaine qualité et de se démarquer ainsi de sa concurrence « francophone ».

Le deuxième motif de la propriétaire, d'introduire dans la pratique organisationnelle des horaires d'ouverture et d'accueil qui correspondent aux besoins existants, répond également à un problème lié à l'accueil des enfants au Luxembourg. Ce problème concerne plus particulièrement les parents qui dépendent de l'accueil des enfants en dehors des heures d'accueil conventionnelles. Même si les maisons relais et les foyers de jour au Luxembourg ont été conçus en tant qu'offre continue pendant la journée (encadrement pendant l'heure de midi et pendant l'après-midi), ils n'arrivent pas à résoudre les problèmes de prise en charge des parents qui ont des horaires de travail irréguliers, tel le travail posté ou pendant les week-ends. La plupart des offres d'accueil subventionnées par l'Etat couvrent les besoins

d'accueil pendant les heures de travail réglementaires jusqu'à 19 heures. La propriétaire de l'organisation essaie de combler cette lacune en élaborant un concept d'accueil qui inclut les heures de la soirée et les samedis (*evening services*, cf. dans ce contexte Anna Siippainen 2014). Prenant en compte le contexte de l'économie de l'accueil privé des enfants au Luxembourg, ce concept constitue également une stratégie de survie pour se positionner sur le marché vis-à-vis de la concurrence.

Le terme de « flexibilité » constitue dans le cas en question une catégorie analytique, définie sur la base du matériel empirique comme catégorie clé de la pratique d'organisation et d'accueil. La *flexibilité* remplit une fonction double : concilier la vie professionnelle et la vie familiale des parents et des enfants impliqués et assurer l'existence de l'organisation. Les tensions et les contradictions, engendrées par la flexibilisation de la pratique d'organisation et d'accueil, créent certains risques économiques mais aussi pédagogiques pour l'organisation.

Illustration 6-1 : Informations de base sur la *short-tail company*

	Institution 1	Institution 2
Situation/Site	Centre, Luxembourg-Ville	Est
Forme d'exploitation	<i>Short-tail company</i>	<i>Short-tail company</i>
Mode de financement	Tarif d'accueil : 6 euros par heure par enfant	Tarif d'accueil : 6 euros par heure par enfant
	Dépendance des CSA : 66 %	Dépendance des CSA : 66 %
	Contribution des parents : 33 %	Contribution des parents : 33 %
Caractéristiques des prestations	Heures d'accueil : toute l'année, de lundi à vendredi, entre 5h30 et 22h30	Heures d'accueil : toute l'année, de lundi à vendredi, entre 6h00 et 19h30
	Langue (principalement): française	Langue : luxembourgeoise
	Concept pédagogique : pédagogie de l'aventure	Concept pédagogique : pédagogie de l'aventure
Enfants et clients	Nombre de places (agrément) : 48, toutes occupées	Nombre de places (agrément) : 25, dont 14 occupées
	Âge des enfants : 0-12	Âge des enfants : 0-4
	Nationalité des enfants : luxembourgeoise, italienne, portugaise, allemande, belge, polonaise, chinoise, française, espagnole, roumaine, hongroise, irlandaise, capverdienne, (pas de frontaliers)	Nationalité des enfants : luxembourgeoise (pas de frontaliers)

6.2 Données sociostructurelles de l'organisation

Situation et contexte

Les observations *in situ* ont eu lieu dans deux institutions de l'organisation, l'une au centre de Luxembourg-Ville (institution 1 : crèche et foyer de jour), l'autre à l'est du pays (institution 2 : crèche). Le centre de Luxembourg-Ville est marqué par un nombre plus important de structures d'accueil privées. Rien que dans Luxembourg-Ville, il y a jusqu'à 100 organisations d'accueil privées ; s'y ajoutent encore les assistants parentaux. A l'est du pays par contre, il y a au plus cinq structures d'accueil privées (Wiltzius/Honig 2015). La répartition géographique des sites d'implantation de l'organisation, à Luxembourg-Ville, marquée par une forte concurrence avec d'autres structures privées d'accueil de jour des enfants, ou à l'est du pays, où l'accueil est assuré principalement par le secteur d'accueil conventionné et financé publiquement, fait de cette *short tail company* un cas particulier de l'échantillon.

Financement de l'organisation

Le tarif horaire est de 6 euros par enfant dans les deux institutions. La propriétaire indique que la dépendance du CSA est de 66 % dans les deux organisations. Les parents paient la partie du montant qui n'est pas couverte par le CSA, mais n'encourent pas d'autres frais. Les dépenses de l'organisation sont composées de différents postes budgétaires : les frais de personnel dans les trois institutions s'élèvent à environ 100 000 euros par mois, impôts sur les salaires et contributions sociales incluses. Les salaires sont échelonnés selon la qualification des personnes concernées et s'élèvent à un montant net compris entre 2 000 euros par mois pour le personnel non qualifié et 3 000 euros par mois pour le personnel qualifié. S'y ajoutent les coûts des repas des enfants qui sont livrés quotidiennement et s'élèvent à environ 5 500 euros par mois. Les parents contribuent aux repas à hauteur de 2 euros par jour. Comme l'organisation prend aussi en charge des enfants scolarisés, elle doit financer le transport (bus et chauffeur de bus) des enfants. En plus, il faut calculer les dépenses pour le matériel de jeu et d'apprentissage, les meubles, par exemple des lits à barreaux, des sofas, des bureaux, des tables pour enfants, ainsi que des chaises et des meubles de bureau, les articles de soin pour les enfants et les activités extraordinaires, comme des visites au cinéma, des excursions ou des tours en bateau. Ces activités sont financées par l'organisation elle-même sans coûts supplémentaires pour les parents. D'après la propriétaire, les dépenses liées à la mise en œuvre des nouvelles réglementations

juridiques pour la conformité des structures d'accueil des enfants jusqu'en juillet 2018 s'élèveront à environ 150 000 euros. Le montant des dépenses, que les organisations privées, contrairement au secteur conventionné, doivent prendre en charge elles-mêmes, engendre des réflexions économiques sur les possibilités et les façons d'économiser. Ainsi, la propriétaire me raconte dans un entretien personnel qu'elle est toujours à la recherche d'offres spéciales, surtout pour les articles de soin.

Dans son bureau, la propriétaire me montre 19 paquets de couches de différentes tailles de la marque (nom du supermarché) et raconte qu'elle les a achetées en promotion à (...) (France). Elle s'est rendue à (...) juste pour ça et a acheté les couches à 4 euros au lieu de 8 euros par paquet. Elle vérifie chaque semaine où il y a des promotions d'articles de soin et les achète alors en fonction des besoins des institutions respectives. Il faut épargner parce que tout coûte de l'argent. La situation chez les conventionnés est différente, ils n'ont pas besoin d'économiser, ils commandent tout dans un catalogue et n'ont pas besoin de se tracasser. « C'est l'Etat qui paie », selon les propos de la propriétaire. En tant qu'entreprise privée elle ne peut se permettre de commander dans le catalogue (protocole d'observation du 2 février 2015).

L'entretien montre la tension qui existe entre l'économie des structures d'accueil privées et leur pratique d'organisation et d'accueil. D'un côté, en tant qu'organisations privées, elles doivent assurer leur survie à l'aide de ressources financières afin de payer les salaires, le matériel et les repas pour les enfants et afin de satisfaire les exigences de qualité de leur environnement. De l'autre côté, elles doivent mettre en place des offres d'éducation et d'accueil avec du personnel qualifié dans ces conditions économiques. Ces tensions et contradictions influencent les objectifs et les stratégies des prestataires privés d'accueil de jour des enfants au Luxembourg. D'un côté, les programmes sont supposés être attractifs et novateurs pour les parents en tant que clients, afin de les fidéliser à l'organisation sur le long terme. De l'autre côté, les objectifs et les stratégies pour la survie économique durable jouent un rôle important et positionnent l'organisation dans un milieu à forte concurrence.

Les parents en tant que clients et les enfants en tant qu'usagers

Un total de 48 enfants entre zéro et douze ans sont gardés dans l'institution 1 au centre de la Ville de Luxembourg, dont 31 enfants entre zéro et quatre ans et 17 enfants scolarisés (de quatre à douze ans). D'après la propriétaire, toutes les places autorisées par l'agrément sont occupées, contrairement à la situation dans l'institution à l'est du pays où il n'y a à présent que 14 enfants. Environ la moitié des places de cette institution ne sont pas occupées. La propriétaire attribue cette situation au fait que l'institution n'a que récemment ouvert et au manque de publicité. La culture d'accueil traditionnelle des parents dans cette région pourrait en livrer une autre explication : ils partagent peut-être d'autres valeurs que les parents au centre-ville, telle une préférence pour l'accueil des enfants financé par l'Etat au lieu de l'offre d'accueil privée, peut-être en raison de leur attitude par rapport à la famille et à l'éducation ou de leurs exigences de qualité.

On note de grandes différences quant à la composition selon les nationalités des enfants dans les deux institutions et quant aux besoins d'accueil des parents en tant que clients : alors que dans l'institution 2 à l'est du pays, on accueille avant tout des enfants de parents luxembourgeois, les enfants dans l'institution au centre appartiennent à treize nationalités différentes.⁴⁰ La part de frontaliers est de zéro pour cent dans les deux institutions. La propriétaire justifie cela par le fait que les enfants des régions frontalières en Allemagne, en France ou en Belgique n'ont pas droit aux subventions de l'Etat (CSA), et qu'ils ne font donc pas garder leurs enfants au Luxembourg.⁴¹ Les besoins en accueil à l'est semblent se distinguer notablement de ceux au centre-ville. Cette différence devient bien visible surtout quand on considère les horaires d'ouverture : alors que l'institution 1 au centre propose un accueil le soir et le week-end pour les parents en tant que clients, cette offre n'existe pas dans l'institution 2, parce que les parents ont pour la plupart des horaires de bureau réguliers. Dans le contexte de l'économie de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg, les aspects culturels jouent un rôle important pour la mise en place de la pratique organisationnelle dans les deux institutions. Cela veut dire que l'offre

⁴⁰ Il s'agit des nationalités suivantes : luxembourgeoise, italienne, portugaise/capverdienne, allemande, belge, polonaise, chinoise, française, espagnole, roumaine, hongroise, irlandaise.

⁴¹ Pour des raisons économiques, l'organisation ne peut se permettre d'offrir un tarif spécial pour les frontaliers, comme elle offre déjà le tarif le plus bas possible.

d'accueil des deux institutions est adaptée aux différents besoins des clients, comme le montrent les caractéristiques des prestations de l'organisation.

Caractéristiques des prestations

Tant par son concept de pédagogie de l'aventure que par ses heures d'accueil exceptionnellement longues et pendant le week-end, le cas étudié représente une particularité parmi les structures du secteur privé de l'accueil de jour des enfants. L'organisation met en avant les caractéristiques des prestations comme une particularité de la maison.

Concept pédagogique

Dans l'orientation pédagogique de l'organisation, l'accent est mis sur la pédagogie de l'aventure. Au Luxembourg, c'est justement le secteur privé de l'accueil qui est marqué par une tendance à appliquer des directions pédagogiques particulières telles les pédagogies de Montessori, Pikler ou Reggio. Les structures d'accueil qui proposent des activités pédagogiques selon la pédagogie de l'aventure sont toutefois assez rares. Ce concept met l'accent sur la nature, la découverte de la propre personnalité et le développement de compétences sociales. Les enfants doivent entrer le plus possible en contact avec la nature en faisant des excursions, en roulant à bicyclette, en nageant ou en faisant de l'escalade, et ils doivent avoir la possibilité de tester leurs limites. La raison d'inclure un tel concept dans les objectifs pédagogiques de l'organisation est que, de nos jours, les enfants ne font plus beaucoup de choses qui sont étroitement liées à la nature. Dans ce contexte, la direction attire l'attention sur le fait que l'organisation possède son propre bateau avec lequel les enfants « sillonnent la Moselle » en été.

« (...) nous vivons dans une société où l'enfant passe la plupart de son temps assis devant la télé, va souvent faire les courses avec le père ou la mère, est assis dans le caddie, c'est-à-dire que l'enfant participe déjà à beaucoup de choses des adultes et on ne donne pas à l'enfant le temps de se blesser, de tomber d'un vélo, ce qui n'est pas grave, de tomber d'un arbre sur lequel il est monté. (...) nous essayons au moins que l'enfant soit poussé vers ses limites. L'enfant a besoin de savoir quand ça suffit, où ça fait mal, jusqu'à quel point il peut aller. Ce qui lui permettra plus tard dans la vie de repousser encore et encore ses limites et de ne pas s'arrêter devant un obstacle (...) » (Interview d'expert n°17 du 3 juin 2014).

En offrant un « type de pédagogie hors du commun », l'organisation essaie de se démarquer des autres structures privées d'accueil de jour des enfants par le biais de la pédagogie de l'aventure et de se positionner en tant que « crèche hors du commun » au sein du secteur d'accueil. La présence sur Internet et dans les réseaux sociaux tels que Facebook, utilisé principalement en tant que moyen de représentation et de marketing, montre des images d'enfants en train de participer à des « activités dans la nature ». Les essais de se positionner sur le marché sont interprétés comme une réponse à un marché de l'accueil très varié et marqué par une forte concurrence.

Horaires d'ouverture et d'accueil

Une grande affiche sur le mur du bâtiment d'entrée de l'institution 1 présente l'horaire d'ouverture de l'organisation de la façon suivante : « horaire d'ouverture élargi et flexible, de 5.30 hrs à 22.30 hrs, six jours sur sept, pour bébés et enfants de 0 à 12 ans ».

De longues heures d'ouverture ne représentent pas une exception dans le secteur privé de l'accueil au Luxembourg. Au sud du pays en particulier, de nombreuses structures proposent des heures d'ouverture allant jusqu'à 23 heures. Le cas de l'institution en question est particulier étant donné qu'elle ouvre ses portes également le samedi. Ce critère constitue une caractéristique distinctive et démarque l'organisation de la concurrence extérieure. L'organisation n'offre pourtant pas cet horaire d'ouverture et d'accueil dans toutes ses institutions. Les besoins d'accueil des clients jouent un rôle : alors qu'il existe un besoin pour de longues heures d'ouverture au centre-ville, l'institution 2 à l'est ne propose pas de prise en charge au-delà de 19 heures, vu le manque de besoin de longues heures d'ouverture. La propriétaire indique avoir planifié des horaires d'ouverture similaires à ceux du centre-ville, du lundi au samedi entre 5h30 et 22h30 pour son institution à l'est. Cette idée n'a pas été mise en œuvre parce que « la plupart sont des Luxembourgeois et ont un travail de bureau (...) ils n'ont pas besoin d'une prise en charge le soir » (Entretien personnel avec la propriétaire).

Pour l'économie de l'accueil de jour privé des enfants, la réalité des besoins variés montre comment les caractéristiques des prestations axées sur les souhaits et les besoins des parents sont construites. Dans leur rôle de consommateurs directs (du marché), les parents influencent par leur comportement la pratique d'organisation et d'accueil. Ils choisissent notamment pour leurs enfants les meilleurs services et la meilleure qualité

disponibles dans le cadre d'un système d'accueil axé sur la demande comme celui du Luxembourg (cf. Mahon 2015). Le choix de l'offre dépend également de la transparence des caractéristiques des prestations et des marques de qualité recherchées par les parents en tant que consommateurs (cf. Moss/Stein 2008).

6.3 Réactions par rapport aux attentes à un accueil orienté sur les besoins

Horaires d'accueil

L'institution 1 offre des heures d'accueil flexibles aux parents qui travaillent, six jours par semaine (du lundi au samedi), de 5h30 le matin à 22h30 le soir. A l'exception des jours fériés officiels, l'organisation ouvre ses portes tous les jours de l'année, même le 24 décembre. Contrairement aux enfants fréquentant la structure 2 (est), les enfants de la structure 1 (centre) sont pour la plupart issus de familles à faible revenu, de familles monoparentales, de parents ayant une nationalité autre que luxembourgeoise et de personnes qui ne disposent pas d'un réseau familial ou de proches étendu et qui, en raison d'un horaire de travail irrégulier, ont besoin d'un accueil flexible pour leurs enfants. Un des buts principaux de l'organisation est ainsi de permettre à ses clients de concilier vie familiale et vie professionnelle. L'organisation décrit cette situation comme une adaptation aux concepts familiaux changeants et aux conditions flexibles sur le marché du travail :

« (...) maintenant nous sommes dans une société où la grand-mère ne garde plus le jeune enfant, parce que la grand-mère se trouve peut-être encore au Portugal ou en Pologne. C'est-à-dire que nous avons affaire à des parents qui souvent élèvent leur enfant seuls, qui ont effectivement besoin d'une crèche (...) » (Interview d'experts n°17 du 3 juin 2014).

La flexibilité dans le développement de l'organisation souligne l'importance qu'elle attribue à la satisfaction des besoins. En offrant ses services également le samedi⁴², l'organisation contribue à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée de ses clients, même si cette pratique n'est pas vraiment rentable.

⁴² Le ministère compétent a refusé la demande de la propriétaire de pouvoir ouvrir également le dimanche afin de proposer un service supplémentaire aux parents qui ont des horaires de travail très irréguliers.

« Parfois, il n'y a que peu d'enfants, 1 ou 2 ou 3 qui sont présents... Nous ouvrons tout de même à 5h30 et nous fermons, selon le moment où les parents viennent chercher les enfants, à 22 heures » (procès-verbal du 9 février 2015).

Vu que d'autres institutions au Luxembourg n'offrent pas d'accueil le samedi, il y a chaque samedi également des enfants qui sont pris en charge dans d'autres institutions privées pendant la semaine (du lundi au vendredi).⁴³

Samedi matin : avant d'entrer, Nina (l'éducatrice) m'informe qu'il n'y a que deux enfants dans l'institution. Nina explique le nombre d'enfants présents par le fait que ce sont les vacances et que beaucoup de parents sont en congé. Nina est seule dans l'institution depuis 5h30, sa collègue a déjà terminé son service.

Leo, un garçon de deux, est arrivé ce matin à 6 heures. Ses parents proviennent de la République tchèque, sa mère travaille dans une station d'essence et son père travaille également les samedi matins. Leo est gardé dans l'institution du lundi au samedi. « Aujourd'hui, son père vient le chercher exceptionnellement à 11 heures, parce qu'il est libre cet après-midi », explique Nina. Ensuite, elle raconte qu'un autre bébé, qui est arrivé à 8 heures, dort actuellement dans la chambre à coucher. Normalement, le bébé est gardé dans une autre institution du lundi au vendredi. Comme celle-ci n'offre pas d'accueil le samedi, l'enfant est gardé dans l'institution 1 uniquement le samedi. Sa mère est vendeuse et a besoin de faire garder son enfant tous les samedis pendant huit à dix heures. Au sujet de ma question de savoir si cela valait la peine d'ouvrir tout le samedi pour deux enfants, Nina répond que, normalement, il y a entre 8 et 10 enfants les samedis dans l'institution 1. « Nous ouvrons déjà à 5h30. Le premier enfant arrive à 6 heures, le dernier part en général à 19 heures. Parfois, nous restons ouverts jusqu'à 22 heures, même s'il n'y a qu'un enfant à garder » (Interview d'experts n°17 du 3 juin 2014 ; compte-rendu de l'observation du 21 février 2015, institution 1).

⁴³ Dans ce contexte, il convient également de relever le rôle des assistants parentaux qui réagissent aux besoins particuliers des parents en offrant des services flexibles et des possibilités d'hébergement pendant la nuit (cf. étude de cas 3 dans la troisième partie de ce rapport.)

Dans une interview faite auparavant, la propriétaire s'était déjà exprimée sur ce sujet et avait expliqué que même un enfant était pour elle une raison suffisante d'ouvrir l'institution. Ce service représente évidemment un risque financier pour une organisation d'accueil privée, car les parents ne paient pas de « surplus » pour les jours fériés ou les week-ends. Le tarif pour les samedis est également de six euros par heure, sans frais supplémentaires pour les parents. En même temps, il faut payer les salaires de deux personnes qui assurent la prise en charge selon les conditions fixées pour le travail de samedi au Luxembourg. Malgré les tensions économiques qu'elle entraîne, la flexibilisation des horaires d'ouverture remplit une fonction importante pour l'organisation, elle lui permet de se distinguer et de se démarquer formellement vis-à-vis de la concurrence :

« Nous avons été l'une des premières crèches à ouvrir de 5h30 à 22h30... » (Interview d'expert n°17 du 3 juin 2014).

Dans le cadre de l'économie de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg, il est important pour l'organisation de se différencier et de se démarquer pour plusieurs raisons : sa survie sur le marché local dépend directement des structures formelles qu'elle choisit pour se présenter à son environnement. Les parents en tant que clients représentent des acteurs particulièrement importants pour les structures privées d'accueil. Ils sont les consommateurs directs du chèque-service et, en tant que tels, ils garantissent la survie économique et une efficacité durable de l'organisation. Afin de fidéliser les parents encore davantage à l'organisation, les modalités de paiement sont flexibles, même si cette flexibilité entraîne des risques économiques pour l'organisation. Les contributions des parents constituent une source de financement importante pour l'organisation :

La propriétaire me montre les factures que les parents n'ont pas encore payées. Elles s'élèvent à environ 45 000 euros. Ce sont des factures anciennes et des factures nouvelles (d'octobre 2014). Elle a déjà classé certaines factures après avoir reçu le courrier de l'huissier de justice certifiant que les parents ne peuvent pas payer. Elle a aussi souvent donné la possibilité aux parents de payer par mensualités. La directrice me montre de telles factures, qu'elle a rédigées et envoyées elle-même aux parents sans pour autant recevoir une réaction positive de ceux-ci. Sa recherche des parents est restée sans résultat, certains d'entre eux ont simplement « disparu ». « Ils ne déposent plus les enfants, changent leur numéro de téléphone et déménagent », selon la propriétaire. Comme elle est responsable des finances de toute l'orga-

nisation, elle passe beaucoup de temps à rédiger des lettres aux parents qui ne paient pas pour que ceux-ci paient leur contribution. Cela coûte du temps et de l'argent. Le contrat avec les parents prévoit que dans ces cas, l'organisation peut retirer la place d'accueil. En pratique, cependant, cette clause n'est pas mise en œuvre pour protéger le bien-être de l'enfant⁴⁴ (compte-rendu de l'observation du 9 février 2015, institution 2, bureau de la propriétaire).

« ...il y a une mère qui me doit 18 000 EUR. Est-ce que je peux dire à l'enfant, voilà, prends ton lait et ta couche et file voir chez (nom d'une autre structure d'accueil des enfants) ? Non, ce n'est pas la faute de l'enfant. J'ai dit à la mère qu'elle pouvait laisser l'enfant ici. Qu'elle ne devait pas se faire de soucis. Pour autant que je puisse payer le personnel et les cotisations sociales, elle ne doit pas se tracasser. » (Interview d'expert n°17 du 3 juin 2014).

D'un point de vue économique, cette attitude s'oppose à la survie d'une organisation privée. Il est difficile de survivre sur la base d'un tarif horaire de 6 euros par heure et des contributions des parents qui font défaut, et encore bien plus de réaliser des bénéfices. Parfois l'organisation renonce à la caution redevable lors de l'inscription⁴⁵ quand les parents ne peuvent pas la payer. Dans ce cas, l'organisation accepte les risques financiers que cela représente. Elle accorde la priorité à son rôle de prestataire de services sociaux et d'institution pédagogique sur son statut d'entreprise à but lucratif qui craint une concurrence forte et croissante. La *short-tail company* bénéficie dans ce contexte du fait qu'elle dispose de plusieurs sites qui lui permettent de surmonter des difficultés financières et des tensions entre les différentes institutions en appliquant des processus d'équilibration.

⁴⁴ Le contrat stipule que la contribution des parents est à virer sur le compte de l'organisation pour le 15 du mois. En cas de non-paiement, l'organisation peut résilier le contrat sans préavis.

⁴⁵ Les parents paient une caution de 500 euros après l'inscription, une garantie pour l'organisation qu'ils profiteront de la place réservée. Les parents peuvent résilier le contrat avec un préavis de deux mois. La caution leur est alors remboursée.

Modalités d'inscription et d'admission

Au Luxembourg, beaucoup pensent que seuls les assistants parentaux proposent des modalités d'inscription et d'admission flexibles – flexibles au point de permettre aux parents des inscriptions individuelles sur base horaire et conformes aux plans de travail des parents (cf. étude de cas 3 dans la troisième partie de ce rapport). La pratique organisationnelle de l'institution 2 montre cependant que des modalités adaptées aux besoins spécifiques appartiennent aussi à la réalité du secteur de l'accueil collectif⁴⁶, notamment une prise en charge par heure le week-end. Après la signature d'un contrat pour une place d'accueil dans l'organisation en question, les parents peuvent choisir entre une place à temps plein (douze heures par jour) ou une place à mi-temps soit le matin soit l'après-midi (six heures par jour).⁴⁷ Dans le cas 2, la pratique organisationnelle est flexible, comme le montrent les exemples suivants :

Exemple 1 : *Rita et Thierry viennent à l'institution 1 depuis un an. Leurs parents travaillent en gastronomie et ont des horaires de travail irréguliers, ils travaillent parfois aussi le week-end. Les enfants sont gardés le matin entre 9 et 14 heures dans l'institution, puis les parents viennent les chercher à 14 heures et les ramènent en début de soirée à 18 heures. Rita et Thierry restent alors jusqu'à 21 ou 22 heures, quand les parents reviennent les chercher.*

Exemple 2 : *Elisabeth est gardée dans une structure d'accueil privée du lundi au vendredi. Sa mère est vendeuse et doit travailler aussi les samedis. Elle emmène Elisabeth juste les samedis à l'institution 1 pendant environ 10 heures. Elle a conclu un contrat par heure avec l'institution. Pendant la période d'observation, deux autres enfants sont inscrits à l'institution 1 pour les samedis avec un contrat par heure.*

⁴⁶ Il convient ici de mentionner une crèche d'entreprise qui adapte ses modalités d'inscription et d'admission entièrement aux plans de travail des parents. « (...) au fond, les parents (peuvent) inscrire leurs enfants comme ils veulent, en fonction de leur travail. Cela implique que les parents soumettent un plan tous les mois indiquant les heures pendant lesquelles l'enfant viendra à la crèche. Cet horaire s'adapte à l'horaire de travail des parents. Et, il n'y a pas de limites vers le bas ni vers le haut. Cela n'existe pas autre part » (Interview d'expert n°14 du 27 mai 2014).

⁴⁷ Le temps d'acclimatation de l'enfant à la crèche est d'une semaine. Pendant ce temps, l'enfant fréquente l'institution avec ses parents et les parents peuvent participer à la pratique de l'institution d'accueil.

Pour les parents qui exercent une activité rémunérée, surtout pour ceux qui ont des horaires de travail irréguliers, une pratique d'organisation et d'accueil avec des modalités d'inscription et d'admission flexibles signifie qu'ils peuvent décider eux-mêmes, en tant que clients, quels jours et à quelles heures leurs enfants seront gardés en dehors de la famille. Pour les collaborateurs, par contre, cette flexibilisation et le va-et-vient arbitraire des enfants constitue un défi. Pendant les observations, les enfants sont déposés et récupérés lors des activités pédagogiques ou des périodes de jeu libre. Le personnel réagit de façon flexible aux perturbations du quotidien pédagogique : l'activité pédagogique n'est pas interrompue, mais continuée par les éducateurs responsables. Entretemps, l'enfant qui vient d'arriver est « préparé pour le groupe » par un autre éducateur ou par le père ou la mère, et intégré dans l'activité par les éducateurs. Il existe une liste de présences qui informe sur les heures d'arrivée et de départ usuels des enfants. Dans la pratique organisationnelle, cette liste ne joue qu'un rôle marginal, car les besoins des parents changent tous les mois avec leur horaire de travail. Les heures où ils déposent ou récupèrent les enfants varient en fonction des horaires de travail qui ont par conséquent aussi une influence sur la pratique organisationnelle. Pour l'organisation, cela signifie qu'elle doit rédiger chaque mois, en consultation avec les clients, une nouvelle liste de présences pour l'accueil qui sont pourtant loin d'être fixes. Ainsi, chaque vendredi après-midi, le personnel demande aux parents quand ils désirent déposer et récupérer leurs enfants pendant la semaine qui suit.

Aujourd'hui, Paul est le premier enfant qui quitte le groupe quand sa mère vient le chercher à 15h30. Pour Paul, la liste des présences indique une présence entre 7h30 et 14h30. Muriel accompagne Paul au couloir, où sa mère l'attend déjà et elle lui raconte comment la journée s'est passée pour Paul. Le bref entretien entre la mère et Muriel se tient en français. Vers la fin de l'échange, la mère dit quand elle déposera et récupérera Paul le jour suivant. Après avoir dit au revoir à Paul et à sa mère, Muriel entre dans la salle de groupe et note ces heures dans un cahier de communication. Elle m'explique qu'elle commencera son service plus tard demain, et qu'il est donc important d'informer le service du matin de l'heure d'arrivée « exceptionnelle » de Paul (il arrive normalement à 7h30, demain ce sera à 8h30). Dans la

*liste générale de la journée, Muriel note l'heure de départ de Paul d'aujourd'hui.*⁴⁸ (compte-rendu de l'observation du 3 février 2015, institution 2).

L'éducatrice du groupe 1 ouvre la crèche à 7h30. L'heure d'ouverture usuelle est à 6 heures, mais l'enfant qui vient normalement à 6h30 est malade. L'éducatrice m'explique que la mère a téléphoné hier pour dire qu'il ne viendrait pas. Comme le premier enfant arrive seulement à 7h45, cela n'a aucun sens d'ouvrir à 6 heures. « Le nouveau plan des enfants est important aussi pour que nous sachions quand nous ouvrons et fermons », indique-t-elle (compte-rendu de l'observation du 4 février 2015, institution 2).

La liste des présences pour la semaine joue donc un rôle important non seulement pour que le personnel puisse s'orienter, mais aussi pour les heures d'ouverture et de fermeture de l'institution. Les collaborateurs de l'organisation doivent donc faire preuve d'une grande flexibilité et d'une volonté de s'adapter sans cesse à de nouveaux horaires de travail.

Service de transport

D'autres exemples pour la flexibilisation des caractéristiques de ses prestations comprennent le service de transport des enfants scolarisés ainsi que le réseau et la coopération que l'organisation a établie avec les écoles et les instituteurs. Au moment de l'observation *in situ*, l'organisation coopérait avec six écoles luxembourgeoises et une école étrangère, située en France. L'organisation accorde beaucoup d'importance à ce réseau transnational. Elle montre son rôle en tant qu'institution d'accueil et en même temps d'éducation en visant une coopération intensive avec les écoles et les instituteurs concernés. En outre, elle essaie, en tant que petite organisation d'accueil luxembourgeoise, de se procurer une réputation internationale, histoire de résister à la forte concurrence sur le marché de l'accueil et de l'éducation.

⁴⁸ Dans la pratique organisationnelle, l'organisation travaille avec différents documents (cf. carnet de bord) pour la communication interne et externe. Outre la liste des présences mentionnée ci-dessus, chaque organisation a une liste générale de la journée pour tous les enfants/groupes, où sont documentés les heures d'arrivée, de départ, de coucher et les activités de la journée. Par ailleurs, le cahier de communication soutient la communication entre le personnel pour les relèves de service ou l'équipe du matin. Ce cahier à caractère informatif sert à noter les événements particuliers de la journée pour les différents enfants, par exemple *La mère de (nom de l'enfant) a appelé pour dire que (nom de l'enfant) ne viendra pas demain.*

Dix-sept enfants entre quatre et douze ans, y compris des enfants fréquentant l'éducation précoce, sont gardés tous les après-midis du lundi au vendredi dans le foyer de l'institution 1. L'organisation offre un service de transport avec un chauffeur de bus qui fait la navette entre les institutions d'accueil et les écoles avec lesquelles elle coopère. Les lundis, mercredis et vendredis, il va chercher la plupart des enfants scolarisés à l'heure de midi et les ramène à l'école après le repas de midi. Les mardis et jeudis après-midis, les enfants sont gardés à l'institution d'accueil. Un examen de la planification et de la gestion des heures auxquelles le bus dépose ou récupère les enfants auprès de six écoles différentes révèle un concept logistique complexe. Ce dernier doit être planifié de façon détaillée en concertation avec les collaborateurs concernés et le chauffeur de bus⁴⁹, afin de garantir une organisation optimale pour les enfants et les parents.

Plusieurs organisations du secteur privé de l'accueil offrent des services de transport. Ceci s'applique surtout aux assistants parentaux qui sont très flexibles et mobiles à cet égard et offrent des services de transport. La particularité du service de transport de l'organisation en question est qu'il remplit en même temps une fonction complémentaire à celle des parents. Les enfants ne sont pas seulement récupérés et déposés à l'école et gardés à l'institution pendant tout l'après-midi, on les conduit également à des activités supplémentaires telles que le sport, l'école de musique ou l'éducation religieuse en dehors de l'institution.

Ce service, qui s'adapte notamment aux besoins des parents exerçant une activité rémunérée, est développé davantage avec un autre service de transport : le chauffeur de bus effectue deux tours supplémentaires entre 16h30 et 17h30, alors que quelques enfants sont reconduits chez eux en début de soirée. Le motif principal de la fourniture de ce service réside dans la satisfaction des parents. Ils peuvent mener leur vie active de façon « confortable » et sans « stress supplémentaire ». Voici deux exemples illustrant le déroulement du service de transport (cf. Illustrations 6-2 et 6-3).

49 Le chauffeur de bus et les collaborateurs de l'organisation d'accueil, qui vont chercher les enfants à l'école, disposent d'un carnet de liaison contenant une photocopie de la carte d'identité de l'éducateur et une liste des noms des enfants qu'ils vont chercher. L'instituteur ou l'institutrice confirme que les enfants ont été récupérés par sa signature. L'organisation d'accueil se prémunit contre d'éventuelles plaintes avec cette signature. Le carnet de liaison sert également à noter les événements particuliers de la journée pour chaque enfant pour les montrer le soir aux parents ou en discuter avec eux.

Les mardis et jeudis après-midis, la plupart des enfants sont gardés à l'institution. En particulier pour les enfants scolarisés, l'organisation offre alors des activités spéciales dans le cadre de la pédagogie de l'aventure, par exemple des tours avec le bateau de l'organisation, des visites au musée ou au cinéma, des excursions pour apprendre à connaître l'histoire luxembourgeoise ou des visites en France pour participer à des manifestations conjointes avec l'école de coopération française. Ces activités sont organisées par l'organisation comme des offres d'éducation supplémentaires pour les enfants scolarisés.⁵⁰ Malgré les coûts énormes occasionnés par ces activités spéciales, l'intention de l'organisation est surtout de satisfaire les parents en tant que clients payants et de les fidéliser durablement en leur proposant des services supplémentaires.

L'exemple du service de transport révèle les défis que l'économie et la logique du marché posent à l'organisation d'une structure privée d'accueil. Une gamme de services aussi flexible requiert une gestion du personnel très flexible si on veut réaliser toutes les activités planifiées et mettre à disposition des parents en tant que clients des services qui correspondent à leurs besoins pendant toute l'année.

50 Deux activités avec l'école française ont lieu pendant la période de l'observation *in situ*.

Abbildung 6-2: Exemple de l'organisation des heures pour récupérer les enfants le lundi⁵¹

Horaire	Ecole	Responsabilités
11h10	Départ école 1	Chauffeur de bus avec le bus 1
11h40	Départ école 2*, Précoce	2 éducateurs à pied pour les enfants du précoce
12h00 Début du déjeuner : 2 éducateurs pour la préparation de l'heure de midi/le déjeuner dans le groupe des moyens et 1 éducateur dans le groupe des petits.		
12h25	Départ école 2	Chauffeur avec le bus 1
15h10	Départ école 4 Départ école 1	2 éducateurs avec le bus 2 Chauffeur avec le bus 1
15h50	Départ école 2	2 éducateurs à pied
16h00	Départ école 5	1 éducateur avec le bus 2
16h30 17h30	Tour : école – domicile Tour : foyer- domicile	Chauffeur avec le bus 1

* L'école se trouve à quelques mètres de l'institution d'accueil.

Abbildung 6-3: Exemple de l'organisation des heures pour récupérer les enfants le mardi et le jeudi

L'organisation des heures pour aller chercher les enfants est différente de celle des autres jours de la semaine, car une sixième école doit être incluse dans la planification.

Horaire	Ecole	Responsabilités
11h10	Départ école 4 Départ école 1	2 éducateurs avec le bus 2 Chauffeur avec le bus 1
11h40	Départ école 2	2 éducateurs à pied
12:00 Début du déjeuner : 2 éducateurs pour la préparation de l'heure de midi/le déjeuner dans le groupe des moyens et 1 éducateur dans le groupe des petits.		
12h10	Départ école 5 Départ école 4 et 6	1 éducateur du foyer avec le bus 2 Chauffeur avec le bus 1
12h25	Départ école 2	<i>Chargée à pied</i>
13h10	Départ école 4 : Tim est conduit au cours d'éducation religieuse	Chauffeur avec le bus 1
14h10	Départ école 4 : Tim est récupéré du cours d'éducation religieuse	<i>Chargée avec voiture privée</i>
15:20	Sara **, sport (nom de la localité), puis à l'école 5	Chauffeur avec le bus 1
16:30 17:30	Tour : école – domicile Tour : foyer- domicile	Chauffeur avec le bus 1

** Sara fait du sport l'après-midi. Après le sport, le chauffeur de bus la conduit non pas à l'institution d'accueil 1, mais à l'école 5. Pour les parents de Sara, il est plus facile de la récupérer là que de conduire au centre-ville pour la récupérer à l'institution. Le chauffeur la conduit à (nom de la localité), attend jusqu'à ce qu'elle ait fini l'activité et la reconduit à l'école 5.

51 Le déroulement est similaire les mercredis et vendredis

6.4 Gestion flexible du personnel – une solution pour un dilemme quotidien dans le secteur privé

Le personnel et la gestion du personnel s'avèrent être des thèmes centraux pour cette étude de cas dans le contexte de l'organisation flexible de la pratique, surtout dans le domaine de la distribution des tâches et la mise au travail du personnel au sein de l'organisation. La flexibilité devient ainsi une ressource importante pour l'élaboration des plans de travail et de congé, des heures de midi et des pauses, des absences pour cause de maladie, la logistique du transport et la répartition des tâches au sein de l'équipe.

Les observations in situ dans les deux institutions montrent que la structure d'organisation hiérarchique crée le cadre pour la distribution des tâches et des responsabilités. Dans la pratique d'organisation et d'accueil quotidienne, surtout en cas de problèmes ou d'urgences, et afin de garantir le bon déroulement de la journée, la hiérarchie joue un rôle marginal. En fait, le personnel pédagogique dans les deux institutions ne se charge pas seulement de ses tâches formelles, mais agit également en dehors de son ressort. En général, le chauffeur de bus est responsable du transport des enfants, par exemple. Pour garantir que les enfants des cinq à six écoles sont récupérés et déposés à temps à l'école ou pour leurs activités supplémentaires, le personnel est déployé de façon flexible afin de mener à bien cette tâche.

Pendant les observations in situ, la chargée de direction de l'institution 2 reprend des tâches de garde ou de mise en œuvre des activités de la journée en cas de nécessité. La propriétaire explique dans un entretien personnel que l'institution 2 souffre encore d'un manque de personnel. Voilà pourquoi la chargée de direction, qui a commencé son travail dans l'institution il y a seulement deux semaines⁵², doit assumer, outre ses tâches en tant que chargée, des tâches d'accueil dans le groupe des moyens, car il manque un(e) professionnel(le) pédagogique dans ce groupe. Une autre éducatrice, qui se trouve actuellement en troisième année de formation et travaille normalement à l'institution 1, remplace depuis trois mois un(e) collègue absent(e) pour cause de maladie à l'institution 2 et « effectue un va-et-vient entre les institutions depuis des mois ». La propriétaire accorde donc beaucoup d'importance à « une équipe flexible et efficace, sur laquelle on peut toujours compter », qui permet de gérer le quotidien d'accueil flexible.

52 Pendant un entretien, Lena raconte à l'observatrice qu'avant de commencer son travail à l'institution 2, elle travaillait dans une autre structure privée d'accueil des enfants au sud du pays.

Pendant les périodes de congé ou en cas de maladie, cette flexibilité joue un rôle important. Comme l'organisation dispose de trois sites, l'absence d'une éducatrice est compensée par un(e) employé(e) d'une autre institution. La propriétaire note dans un entretien que les contrats de travail des employés prévoient qu'ils alternent entre les différentes institutions de l'organisation. Voilà une autre raison pour laquelle la propriétaire aspire à étendre son activité au niveau d'une *short-tail company* : l'expansion présente des solutions non seulement pour assurer l'existence et la survie économique sur le marché, mais également pour surmonter d'éventuels manques de personnel :

« La gestion de plusieurs institutions d'accueil doit être considérée non seulement du point de vue économique, mais aussi du point de vue de l'engagement flexible du personnel. Les petites crèches qui n'ont qu'un seul site d'implantation luttent constamment contre ce problème, de remplacer le personnel qui fait défaut en cas de maladie » (procès-verbal du 9 février 2015).

Les congés sont accordés en concertation avec tous les concernés pour qu'ils tombent soit pendant les périodes de vacances scolaires soit pendant les périodes où moins d'enfants sont inscrits (en général en été). Pendant les vacances courtes (comme au carnaval ou à Pâques), la plupart des enfants viennent à l'institution malgré les vacances. Le manque de personnel survient non seulement en cas d'absences pour cause de maladie ou de congé, mais aussi pendant la période agitée du temps de midi, quand il faut préparer le déjeuner, aller chercher les enfants à l'école et effectuer d'autres tâches de soin. Dans ces cas, le personnel des autres groupes (ceux où il y a moins d'enfants) assument les tâches des éducateurs qui doivent aussi aider à récupérer les enfants à l'école.

Comme il n'y a pas de personnel suppléant, les plans de travail sont réorganisés chaque semaine. Les tâches et les heures de travail du personnel pendant la semaine dépendent des heures d'ouverture et de fermeture qui sont à leur tour liées aux heures de présence des enfants. Voilà pourquoi il n'existe pas de plans de travail mensuels pour le personnel. Ils ne pourraient être mis en œuvre à cause de la pratique d'organisation et d'accueil flexible (flexibilité des heures où les parents déposent ou récupèrent leurs enfants). L'accueil du samedi exige beaucoup de flexibilité de la part du personnel. Il n'est informé que le jeudi du nombre d'enfants et des heures pendant lesquelles les enfants doivent être gardés.

6.5 Bilan

L'étude de cas met en avant l'aspect flexible et orienté sur les besoins de l'accueil de jour des enfants comme une particularité de la pratique organisationnelle de structures privées d'accueil. Elle laisse entrevoir comment le *leitmotiv* de la flexibilité impacte le mode de fonctionnement des structures formelles et la planification des activités de l'organisation.

Sous l'angle de la logique d'organisation, la flexibilité sert dans ce cas avant tout à aider les enfants pris en charge et leurs parents à concilier vie familiale et vie professionnelle en leur offrant des services qui répondent à leurs besoins. La tendance aux heures de travail irrégulières et atypiques, la mobilité et la flexibilité croissante sur le marché du travail moderne ainsi que la pluralisation des situations de vie exigent que les organisations d'accueil des enfants adoptent une nouvelle pratique organisationnelle (cf. Kjørholt/Qvortrup 2011). En fait, la dynamique de la *short-tail company* en question consiste justement en un tel développement innovateur de son organisation, généré par la flexibilité de ses prestations. Des points de vue pédagogique et de la théorie organisationnelle, l'organisation répond, en tant que structure d'éducation et d'accueil, aux désirs et aux attentes de ses clients, des parents, qui deviennent de plus en plus complexes et hétérogènes, en leur offrant des solutions individuelles pour leurs problèmes d'accueil des enfants.

La flexibilité joue aussi un rôle sous l'angle de la logique du marché. Pour garantir sa propre survie, l'organisation s'affirme vis-à-vis d'une concurrence en forte croissance en se basant sur sa capacité d'adaptation et sa flexibilité. La mise à disposition de services flexibles et orientés sur les besoins, que ce soit par des programmes ou des activités pédagogiques, par un service de transport mobile ou des modalités d'inscription et d'admission flexibles, ont pour but de satisfaire les parents en tant que clients et de fidéliser ces clients qui contribuent au financement de l'organisation.

Dans le contexte de la gestion du personnel, la flexibilité constitue une ressource importante pour éviter des tensions économiques. C'est-à-dire que la répartition flexible du personnel sur les différents sites de l'organisation résout le problème quotidien du personnel suppléant, qui représente des coûts énormes pour une structure privée d'accueil des enfants. La logique de l'organisation et la logique du marché ne sont pas toujours en accord, elles peuvent aussi entrer en compétition : les contributions des parents qui ne sont pas payées à cause des modalités de paiement « flexibles » constituent

par exemple un risque économique pour l'organisation ; les modalités d'inscription flexibles présentent un défi pour la gestion du personnel ; les longues heures d'ouverture et l'accueil du samedi répondent aux besoins des parents, mais ne sont pas rentables d'un point de vue économique. Une telle gestion assombrit le tableau de la situation de travail des employés de l'organisation : la flexibilisation de la pratique organisationnelle peut entraîner des heures de travail atypiques, le travail posté et même des heures supplémentaires non payées, ce qui, en revanche, peut avoir un impact négatif sur la pratique de l'organisation et de l'accueil. Les exigences que la flexibilisation impose aux enfants et les contributions des enfants qui permettent une telle flexibilité ne font pas partie des sujets analysés lors des études de cas et la question reste donc sans réponse.

En tant que part intégrante d'un système d'accueil, le cas analysé présente non seulement une pratique d'organisation particulière et complexe typique pour une situation individuelle, mais met aussi en relief certains aspects du mode de fonctionnement de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg.

Chapitre 7

Etude de cas 3 : La familiarité comme modèle commercial et de soins. L'exemple de deux assistantes parentales.

Les relations avec la famille posent un défi fondamental à la prise en charge des enfants en dehors de la famille. Dans l'histoire de l'accueil institutionnel des jeunes enfants, l'éducation au sein de la famille a longtemps constitué aussi bien une antithèse qu'un modèle. Le défi est plus aiguë pour les structures privées d'accueil de jour des enfants, car elles doivent concilier leur rôle de moratoire pédagogique pour les enfants avec celui d'une entreprise à but lucratif. Les assistants parentaux (*child minders*, agents parentaux, *Tageseltern*), le plus souvent des assistantes parentales, doivent créer un environnement d'accueil semblable à la famille, tout en satisfaisant des exigences de professionnalité réfléchie et, notamment, en assurant leur subsistance matérielle. La présente étude de cas se concentre sur la question de savoir comment deux assistantes parentales transforment les attentes d'un environnement semblable à la famille en « familiarité », c'est-à-dire comment elles concilient les attentes en matière d'accueil et d'éducation professionnels et les nécessités économiques liées à leur subsistance, et mettent ainsi en œuvre une variante spécifique de l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg. L'étude de cas consiste de deux cas exemplaires. Les cas 1 et 2 sont présentés de façon contrastée et étudiés par le biais de la catégorie analytique de la familiarité. Leur point commun est le fait qu'ils marquent une zone intermédiaire au sein du système d'accueil des enfants.

7.1 Informations générales et données sociostructurelles pour le cas 1

Le cas 1 traite d'une assistante parentale luxembourgeoise qui exerce son activité à domicile. L'observation *in situ* a eu lieu chez elle pendant la période du 25 février au 17 mars 2015. L'assistante parentale a obtenu son agrément en décembre 2012, pour la prise en charge de cinq enfants. Elle est mère célibataire de quatre enfants et prend en charge uniquement des enfants scolarisés. Au moment de l'observation *in situ*, elle encadre un groupe composé de sept filles et d'un garçon, tous âgés entre cinq et dix ans.

Avant de commencer son activité d'assistance parentale, Madame Fernand était travailleuse postée. Au cours de l'interview, elle note qu'elle a dû quitter un travail bien payé parce qu'elle ne voyait pas d'autre moyen pour pouvoir s'occuper de ses enfants. En assumant deux postes à mi-temps, elle a essayé de trouver une solution qui lui permettrait d'avoir plus de temps

pour ses enfants. L'exercice de ces deux postes avait cependant pour conséquence qu'elle ne voyait guère ses enfants en semaine. Finalement, elle a décidé de devenir assistante parentale afin de pouvoir s'occuper de ses propres enfants.

Site d'implantation et contexte

Madame Fernand habite dans une commune au sud du pays. La maison à deux étages se trouve à quelques minutes à pied de l'école fondamentale et de l'école maternelle ; la maison relais se trouve dans la localité voisine. Il existe d'autres structures d'accueil (crèches) et assistants parentaux aux alentours, si bien que la question de l'influence que l'économie exerce sur la pratique organisationnelle s'impose face à la concurrence située à proximité.

Financement de l'organisation

Pour les assistants parentaux, le tarif d'accueil varie entre 3,50 et 6,50 euros par heure. Le tarif de 6,50 euros n'est appliqué que si un enfant est pris en charge par heure. Dans le cadre d'un contingent de 60 ou de 100 heures par mois qui peut être réservé par an, le tarif horaire s'élève à 3,50 euros. Les clients de Mme Fernand utilisent le chèque-service accueil (CSA). Il faut noter cependant que tous les clients ne l'obtiennent pas. Quelques parents doivent payer eux-mêmes le tarif d'accueil. Lors d'un entretien informel, l'assistante parentale explique qu'actuellement, tous ses clients paient le tarif de 3,50 euros. Si le côté financier s'équilibre au cours de l'année, 20 heures supplémentaires non payées ou plus ne posent pas de problèmes économiques, d'après l'assistante parentale. L'extrait suivant illustre les modalités de paiement :

« Mais je préfère ainsi, au lieu de devoir calculer chaque mois les heures, car alors je... comme je suis mère célibataire. Je dois quand même savoir ce que je gagne tous les mois. Afin que je puisse m'arranger pour les factures, etc. Voilà la raison » (Interview d'expert n° 26 du 2 février 2015).

Comme elle n'accueille que des enfants scolarisés, il n'y pas de frais supplémentaires, par exemple pour des couches ou des produits de soin. Madame Fernand n'offre ni des tarifs spéciaux ni des tarifs pour les frontaliers.

La signature du contrat oblige les clients à respecter un préavis d'un mois pour la résiliation du contrat. L'assistante parentale ne demande pas de caution. Dans un entretien informel, elle donne des précisions au sujet de la caution. Pendant la formation pour exercer l'activité

d'assistance parentale, organisée par l'Agence Dageselterren⁵³, on informe les futurs assistants parentaux qu'ils ont le droit de demander une caution et on leur conseille de le faire. Madame Fernand renonce toutefois à cette option, car elle mise sur des relations amicales et de confiance avec les clients – un aspect que nous reverrons plus tard.

Les conditions de financement de la structure d'assistance parentale comprennent non seulement les recettes, qui constituent le fondement du revenu de Madame Fernand, mais aussi les dépenses régulières telles que la rémunération d'une personne embauchée pour s'occuper du nettoyage une fois par semaine, l'achat de matériel pour le bricolage et les jeux, les excursions et le mobilier. Madame Fernand raconte qu'elle reçoit souvent des jouets usés en bon état des voisins dans le village. Elle a d'ailleurs dû acheter un deuxième réfrigérateur, parce qu'elle achète tous les jours des produits frais et d'autres produits alimentaires qu'elle utilise pour cuisiner pour ses enfants et les enfants pris en charge. Au sujet du matériel de bricolage et d'autres produits, Madame Fernand indique qu'elle s'en occupe selon la stratégie des « achats par hasard ». C'est-à-dire que quand elle tombe sur des actions promotionnelles, elle achète le matériel avec l'intention de l'utiliser pour des activités à un moment ultérieur. En général, ses achats dépendent des besoins de sa clientèle. Un autre aspect financier se rapporte à ses propres enfants. Sa plus jeune fille va au précoce⁵⁴ deux matins par semaine. Les autres jours, elle est gardée chez une assistante parentale. L'assistante parentale souligne que la garde de son quatrième enfant est gratuite et n'occasionne donc pas de frais supplémentaires.

Les parents en tant que clients et les enfants en tant qu'utilisateurs

Madame Fernand s'adresse à une clientèle particulière. Pendant l'interview, elle raconte que la plupart des parents sont des travailleurs postés, par exemple dans les transports en commun ou les soins. Certains clients effectuent un travail de bureau. Soit les deux parents

⁵³ Le fait qu'un demandeur doit suivre la formation d'assistant parental dépend de son niveau de qualification déjà acquis. Les normes minimales à satisfaire sont fixées dans la loi du 30 novembre 2007 réglant l'activité d'assistance parentale.

⁵⁴ L'éducation précoce constitue un cours facultatif en préparation de l'école pour les enfants de trois ans (l'obligation scolaire au Luxembourg commence dès l'âge de quatre ans) et fait partie de l'école fondamentale (cycle un). Au début, l'éducation précoce était conçue pour les enfants dont le luxembourgeois n'est pas la langue familiale et était censée leur faciliter l'insertion à l'enseignement en luxembourgeois à l'école fondamentale. Entretemps, en effet, la plupart des enfants vont au précoce.

exercer une activité postée soit un parent travaille au bureau alors que l'autre a un travail posté. Les clients ont donc besoin de flexibilité. En ce qui concerne la diversité des nationalités des clients, les nationalités luxembourgeoise et portugaise sont prédominantes.

Horaires d'ouverture et modalités d'inscription

Une des caractéristiques les plus importantes des prestations de Mme Fernand est l'offre d'accueil pendant sept jours la semaine et la possibilité d'hébergement pendant la nuit. L'assistante parentale se décrit comme « un service 24 heures sur 24 » (Interview d'expert n°36 du 2 février 2015). Elle ne ferme que les deux premières semaines de septembre. Il existe deux variantes pour l'inscription : l'accueil à temps plein ou l'accueil à mi-temps, tous deux avec possibilité d'hébergement pendant la nuit. Au sujet des modalités adaptatives d'inscription, l'assistante parentale explique qu'elle travaille selon un principe d'heures qu'elle applique par mois. Les parents peuvent inscrire leurs enfants soit pour 100 heures soit pour 60 heures par mois.

Les langues et leur usage

Madame Fernand appartient à une minorité, car la plupart des assistants parentaux au Luxembourg sont d'origine portugaise. Madame Fernand, par contre, est luxembourgeoise et parle aux enfants en luxembourgeois. Pendant l'interview, elle évoque le cas d'une fille, qui vient de déménager du Portugal au Luxembourg. Au fur et à mesure la fille a commencé à parler le luxembourgeois. Au moment de l'observation *in situ*, la plupart des enfants parlent luxembourgeois. Il y a juste une fille qui parle portugais et français à la maison. Chez l'assistante parentale, elle ne parle que le luxembourgeois.

7.2 Informations générales et données sociostructurelles pour le cas 2

Le cas 2 étudie la situation d'une assistante parentale portugaise, que nous nommerons Madame Cardozo. L'observation *in situ* s'est déroulée à son domicile au nord du pays, pendant la période du 13 au 27 mars 2015. L'organisation fut fondée avec l'autorisation du ministère de la famille en 2010. Madame Cardozo est mariée avec quatre enfants et, en tant qu'assistante parentale, elle prend en charge des enfants non encore scolarisés et des enfants scolarisés. Les principaux critères pour le choix du cas 2 étaient l'implantation régionale, les langues parlées aux enfants, la nationalité de l'assistante parentale et les heures d'ouverture. Le critère du site d'implantation se fonde, en sus de la raison mentionnée auparavant, sur les résultats de l'état des lieux (cf. Wiltzius/Honig 2015). Afin de comprendre le fonctionnement des assistants

parentaux, de savoir comment ils survivent sur le marché privé de l'accueil des enfants, le choix s'est porté sur une commune ayant une densité particulièrement élevée d'assistants parentaux. On suppose que la pression de la concurrence est particulièrement importante dans cette commune.

Madame Cardozo dispose d'une formation en tant qu'animatrice socioculturelle et a préalablement acquis des expériences en travaillant en tant que bonne d'enfants auprès d'une famille anglaise et tant qu'employée dans une crèche luxembourgeoise. Afin d'obtenir l'agrément ministériel, elle a effectué la formation d'assistante parentale. L'assistante parentale travaille de façon indépendante et n'a pas engagé de personnel supplémentaire pour le nettoyage. Au moment de l'observation *in situ*, elle accueille cinq enfants âgés entre un an et demi et dix ans.

Les expériences personnelles de l'assistante parentale dans le domaine de l'accueil des enfants ont marqué son insertion dans le domaine de l'accueil de jour des enfants – un point de vue typique pour les *combination providers* (cf. Campbell-Barr 2009) ; c'est-à-dire les prestataires de services d'accueil pour enfants qui prennent en charge d'autres enfants avec les leurs dans leur propre ménage. Pendant qu'elle travaillait dans une crèche luxembourgeoise, elle a cherché une assistante parentale pour ses enfants. Cette expérience a contribué à sa décision d'entamer l'activité d'assistance parentale. Comme dans le cas de Madame Fernand (cas 1), l'aspect personnel est pertinent à l'analyse parce qu'il a un rapport avec les besoins du marché privé de l'accueil. Les attentes insatisfaites de Madame Cardozo quant à la prise en charge de ses propres enfants et le souci de leur bien-être l'ont poussée à devenir indépendante et à travailler en tant qu'assistante parentale (Interview d'expert n°25 du 2 février 2015).

Site d'implantation et contexte

Le site d'implantation de l'assistante parentale est une commune au nord du pays où la densité d'assistants parentaux est particulièrement élevée. Elle travaille en collaboration avec une assistante parentale amie qui vit juste à côté. La maison mitoyenne de l'assistante parentale est située dans un quartier résidentiel tranquille, à l'écart de la rue principale. Le quartier se trouve près de l'école et non loin des rues commerçantes. Deux aires de jeux que l'assistante parentale visite régulièrement avec les enfants se trouvent à proximité immédiate. Derrière la maison, un jardin a été aménagé, réparti sur des terrasses à trois niveaux.

Financement de l'organisation

Le tarif pour l'accueil des enfants est de 3,50 euros par heure par enfant pour une inscription à temps plein ou à mi-temps. Comme dans le cas 1, certains parents ne peuvent payer que le tarif couvert par le chèque-service accueil en raison de leur situation économique. D'après les propos de l'assistante parentale, la majeure partie de ses clients appartient à la classe moyenne et profite du chèque-service accueil. Les parents ne paient pas de frais supplémentaires liés aux couches, aux lingettes ou à la crème pour bébés. Les comptes se font sur la base d'un prix forfaitaire mensuel qui permet à l'assistante parentale d'avoir un revenu mensuel régulier.

Comme Madame Fernand, Madame Cardozo facture l'accueil selon un principe d'heures. Cela veut dire que l'accueil à plein temps est facturé à hauteur de 220 heures et l'accueil à mi-temps de 160-165 heures par an. De cette façon, l'assistante parentale a un revenu en août, bien qu'elle y parte en vacances pendant trois semaines pour des raisons familiales.

Le contrat oblige les clients à respecter un préavis de deux mois pour la résiliation. Madame Cardozo ne demande pas de caution, même si elle pourrait le faire. La réservation des places se fait donc seulement sur la base de l'inscription. Au cours d'un échange informel, l'assistante parentale me raconte une situation exceptionnelle, où le délai de préavis n'a pas été respecté. Après un mois, les parents en question ont retiré leur enfant, sans pour autant payer le travail d'accueil déjà effectué. Cette expérience montre un des risques économiques qui peuvent faire vaciller le maintien de l'organisation. Malgré ce fait, l'assistante parentale n'a pas entrepris de démarches juridiques pour réclamer son argent. Même après cet incident, elle n'a pas introduit de caution. Si l'assistante parentale opérait selon une logique purement commerciale, les démarches juridiques contre les parents en question et l'introduction d'une caution seraient très probables.

Illustration 7-1 : Informations de base sur les assistants parentaux

	Exemple 1	Exemple 2
Situation/Site	Sud du pays	Nord du pays
Forme d'exploitation	Assistance parentale	Assistance parentale
Mode de financement	Tarif d'accueil : 3,50 € ou 6,50 € par heure si les enfants sont pris en charge sur base horaire.	Tarif d'accueil : 3,50 €
	Dépendance du CSA : Cela dépend du fait que les parents obtiennent ou non le soutien du CSA et du montant de ce dernier	Dépendance du CSA : Cela dépend du fait que les parents obtiennent ou non le soutien du CSA et du montant de ce dernier
	Contribution des parents : Quelques parents paient le tarif total sans soutien CSA.	Contribution des parents : Les parents ne paient pas de contributions au-delà du tarif CSA.
Caractéristiques des prestations	Heures d'accueil : 24 heures, 7 jours par semaine ; 2 semaines de vacances début septembre	Heures d'accueil : Du lundi au vendredi, 6h30-17h30 ; 3 semaines de vacances en août et 2 semaines à Noël ou 4 semaines en août et 1 semaine à Noël
	Langue (principale) : luxembourgeois	Langue (principale) : portugais et parfois français
	Concept pédagogique : Aide au développement individuel (p. ex. exercice de motricité fine, motricité globale) ; nature, bricolage, cuisiner/ faire des gâteaux.	Pädagogisches Konzept: Montessori Pädagogik Selbstständigkeit der Kinder wird gefördert. Zeitgemäße Themenbereiche wie bspw. Frühling, Ostern, usw.
Enfants et client(e)s	Nombre de places (agrément) : 5, 8 contrats, mais jamais plus de 5 enfants en même temps	Nombre de places (agrément) : 5, toutes occupées
	Âge des enfants : 5-12	Âge des enfants : 0-12
	Nationalité des enfants : luxembourgeoise, portugaise, (pas de frontaliers)	Nationalité des enfants : portugaise, capverdienne (pas de frontaliers)

L'assistante parentale souligne la question du financement de l'organisation dans l'interview. Elle est très consciente du fait que d'autres assistants parentaux, par exemple à Luxembourg-Ville, demandent six à sept euros par heure par enfant. Madame Cardozo travaille délibérément avec le tarif de 3,50 euros par heure. Selon elle, une augmentation même de seulement 50 centimes par heure pourrait faire une grande différence pour les parents, et l'assistante parentale risquerait de perdre quelques-uns de ses clients. Un autre point qu'elle aborde pendant l'interview est le fait que son mari reçoit parfois un supplément à son revenu mensuel à cause de son statut d'employé. En tant qu'assistante parentale, elle travaille pour le même tarif depuis le début ; les suppléments sont hors question.

Vu leur statut d'entreprises individuelles, les personnes qui travaillent comme indépendants sont aussi confrontées à d'autres limites. En tant qu'indépendante, l'assistante parentale doit payer elle-même les contributions à la caisse de maladie et des pensions. A la différence de son mari, elle n'obtient ni une hausse de salaire ni une bonification sous forme d'un treizième mois. Il en est de même pour les congés et les jours de maladie payés. Anderson et Hughes argumentent dans ce contexte que les travailleurs d'accueil indépendants dans de nombreux pays se trouvent en dehors de la loi en ce qui concerne le salaire minimum, les heures de travail et d'autres normes, y compris l'absence ou l'insuffisance de l'assurance de chômage, de l'assurance d'incapacité de travail ou de congé parental (cf. Anderson/Hughes 2015).

L'investissement dans les jouets et le mobilier constitue un autre volet du financement de l'organisation. Contrairement à Madame Fernand, cette assistante parentale ne reçoit pas de jouets de ses voisins. Comme ses propres enfants sont déjà à l'école fondamentale et au lycée, elle n'avait plus de jouets pour les jeunes enfants. Selon Madame Cardozo, pendant la formation pour les assistants parentaux, l'*Agence Dageselteren* leur offre des tuyaux pour les aider à trouver des jouets à des prix avantageux.

Les parents en tant que clients et les enfants en tant qu'usagers

Les clients travaillent selon un plan de travail régulier en tant qu'agents de nettoyage dans le domaine des soins, ouvriers du bâtiment ou ouvriers d'usine. Certains clients vivent dans des situations familiales et professionnelles précaires. D'après ses propres propos, l'assistante parentale considère son travail comme une aide aux parents. En ce qui concerne l'appartenance culturelle des clients, la plupart proviennent du Cap Vert et du Portugal ; il n'y a pas de frontaliers.

Horaires d'ouverture et modalités d'inscription

Les heures d'ouverture constituent un critère de sélection pour ce cas, car elles se distinguent clairement des heures d'ouverture du cas 1. Cette différence souligne en fait la diversité de la pratique d'accueil parmi les assistants parentaux. Madame Cardozo offre ses services d'accueil du lundi au vendredi, entre 6h30 et 17h30 au plus tard. Son offre ne comprend ni l'hébergement pendant la nuit ni l'accueil pendant les week-ends : elle effectue clairement la distinction entre famille et profession. Les fermetures sont limitées à deux périodes annuelles : trois semaines en août et deux semaines à Noël. L'assistante parentale modifie cette réglementation selon ses besoins familiaux, pouvant ainsi fermer pendant quatre semaines en août et une semaine en décembre. Elle se concerta avec les parents sur l'arrangement concernant les fermetures en début des modalités d'inscription.

L'agrément ministériel couvre l'accueil de cinq enfants. Pendant l'entretien et pendant des échanges informels, l'assistante parentale note qu'elle ne veut pas encadrer plus de trois enfants en même temps. Elle a divisé les modalités d'inscription en trois places à temps plein et deux places à mi-temps. Selon les besoins ou la situation, la modalité d'inscription est modifiée en deux places à plein temps et trois places à mi-temps. A midi et pendant les après-midis, elle s'occupe des cinq enfants

et de ses propres enfants en même temps, de sorte qu'elle est très occupée. A la question de savoir si elle a une liste d'attente, Madame Cardozo répond qu'elle ne travaille pas selon ce principe. Elle accueille un autre enfant dès qu'une place s'est libérée. Ce détail illustre à quel point l'économie influence la pratique organisationnelle. L'absence d'une liste d'attente l'expose à un certain risque. Dès que les parents retirent leur enfant de l'accueil par l'assistante parentale, il y a une place libre qui ne peut être occupée de suite. Les crèches et les assistants parentaux avec listes d'attente ont plus de chances d'occuper plus rapidement les places qui se libèrent. Il est probable que l'assistante parentale peut prendre ce risque uniquement parce qu'elle sait très bien qu'il y a dans cette région beaucoup de clients potentiels qui cherchent une assistante parentale fiable. Jusqu'à présent, sa pratique organisationnelle a toujours permis de faire occuper immédiatement les places libérées.

Les langues et leur usage

La composition nationale et culturelle des clients fait que l'assistante parentale parle surtout en portugais aux enfants et utilise occasionnellement un peu de français. Par ailleurs, l'assistante parentale est elle-même d'origine portugaise. Au Luxembourg, les assistants parentaux sont en majeure partie de nationalité portugaise (cf. chapitre 3). Pendant les observations, il s'est révélé que le langage utilisé par les enfants scolarisés, tant des enfants pris en charge que des enfants de l'assistante parentale, est marqué par le *code-switching* et que les enfants parlent le luxembourgeois et le portugais. Madame Cardozo et les trois jeunes enfants qu'elle garde ne parlent pas luxembourgeois et ne le comprennent pas. L'assistante parentale comprend quelques mots de luxembourgeois – un fait que l'observatrice a constaté pendant l'observation *in situ* et qui a été confirmé par l'assistante parentale plus tard dans un entretien. En fait, c'est la fille de trois ans qui, un jour à table, a protesté en portugais⁵⁵, outrée du fait qu'on parlait ici le luxembourgeois et qu'elle ne comprenait rien.

⁵⁵ L'observatrice dispose de connaissances en espagnol et d'une expérience dans l'éducation de jeunes enfants portugais.

7.3 Familiarité – un *business and care mix*

Le concept de la familiarité effectue la distinction entre l'accueil quasi-familial des cas 1 et 2 et les formes d'accueil collectives telles que les crèches, les foyers de jours et les garderies. Le terme de « familiarité » est utilisé dans le sens de se sentir à l'aise, en confiance. Ce sont surtout les parents qui associent souvent un accueil quasi-familial des enfants à un « sentiment de sécurité dans un cadre familial avec des personnes de référence stables » (Theisen 2010 : 723). Les deux assistantes parentales mettent en avant la quasi-familiarité de leur offre pour se démarquer des structures privées d'accueil collectif et des autres assistants parentaux avec un tarif de 3,50 euros. Dans ce contexte, la concurrence fait partie intégrante de la logique du marché et en même temps du processus de survie économique. Dans l'interview, Madame Fernand note à ce sujet que malgré le bon travail de réseau, il y a une concurrence avec quelques assistantes parentales. Certaines assistantes parentales dans ses alentours réduisent leur tarif de 50 centimes par heure afin de prospecter plus de clients.

La familiarité en tant que concept d'accueil se trouve donc implantée dans une zone de tensions entre affaires (*business*) et soins (*care*). Prenant appui sur le texte de Campbell-Barr et le concept des typologies de *providers*, les deux cas correspondent à un mélange entre les aspects commerciaux et les aspects du soin (*business and care mix*) et peuvent être décrits comme des « *combination providers* ». Le type *combination provider* est caractérisé par le fait que les femmes veulent s'occuper de leurs propres enfants. Les *combination providers* étendent ce motif aux besoins d'accueil d'autres enfants « étrangers » (« éthique de l'accueil »). Une opportunité commerciale s'est présentée à ce point d'intersection et s'est développée (cf. Campbell-Barr 2009).

Dans l'activité de l'assistance parentale, la logique du marché et la logique du soin se rejoignent sur deux points, un fait qui est illustré par les deux cas en question. Tant Madame Fernand que Madame Cardozo ont cherché une activité qui leur permettrait de concilier famille et profession. Alors que Madame Fernand cherchait surtout un travail qui offre la conciliation désirée, Madame Cardozo voulait également trouver une activité dans son domaine professionnel. Dans l'interview, elle raconte qu'elle travaille avec des enfants depuis l'âge de 17 ans et qu'elle a effectué une formation en tant qu'animatrice socioculturelle. Or, elle cherche également « une bonne compatibilité entre mon travail et ma famille » (Interview d'expert n°25 du 2 février 2015). Les motifs décrits, qui les ont menés à une activité indépendante en

tant qu'assistante parentale, illustrent la pratique d'accueil du *business and care mix*. Non seulement le bien-être des enfants (logique du soin), mais aussi la nécessité d'exercer une activité rémunérée et de s'établir en tant que cheffe d'entreprise indépendante (logique du marché) sont les facteurs déterminants dans ce cas.

En relation avec le *business and care mix*, Campbell-Barr (2009) argumente que les *combination providers* reprennent les points forts des deux approches. Les prestataires ont de plus grandes chances de faire survivre leur entreprise dans les régions où les besoins en matière d'accueil des enfants sont plus grands. Les prestataires de services d'accueil qui habitent des régions socialement avantagées se concentrent plus sur l'éthique de l'accueil ; ils sont moins exposés à la concurrence d'autres prestataires. Ils ont une position privilégiée, car ils peuvent se concentrer exclusivement sur l'aspect de l'accueil (cf. Campbell-Barr 2009). Dans les présents cas, les deux assistantes parentales habitent dans des villes où, selon leurs propres propos, il existe un besoin en accueil qui ne peut être comblé de façon suffisante. Il est remarquable que dans les alentours du site d'implantation de Madame Cardozo, il y a 34 assistantes parentales actives (cf. chapitre 3 de ce rapport). La question qui se pose donc est : Comment les assistantes parentales assurent-elles la viabilité de leur activité malgré la concurrence ? Les résultats de l'étude menée par Campbell-Barr montrent que le motif de l'accueil et les principes commerciaux peuvent être conciliés (cf. Campbell-Barr 2009).

7.4 L'orientation sur les besoins au cœur des tensions entre le marché et les soins

L'accueil de jour des enfants est un service fourni contre rémunération. Le volet du soin (*care*) ne constitue donc pas l'unique priorité de la pratique d'accueil. Tenant compte de la relation entre l'économie et la pratique d'accueil, les cas en question constituent un service qui a recours à la proximité à la famille et à la flexibilité pour rester compétitif.

La flexibilité comme calcul basé sur la logique du marché

La flexibilité est perçue comme une considération basée sur la logique du marché. Dans le cas de Madame Fernand, la flexibilité est présente dans tous les domaines, ce qui indique qu'il n'existe pas de « *work and home life balance* » (Green/Cohen 1995). Chez Madame Cardozo, par contre, la séparation entre la famille et l'entreprise est bien visible grâce aux heures d'ouverture fixes de 6h30 à 17h30. À part la flexibilité, on remarque également l'impact de la familiarité sur les offres de services particuliers, telles que les modalités de paiement, les souhaits des parents, le plan mensuel et le

service de transport. Cet impact équivaut à une adaptation à l'économie du marché et une orientation sur les clients, l'organisation étant constamment soumise aux pressions du marché. Il est probable que cette pression de flexibiliser l'offre d'accueil n'existe pas pour les structures conventionnées, car ces dernières ne connaissent pas ou dans un moindre degré la pression économique. La concurrence est alors plutôt de nature conceptuelle.

La pression économique influence également les prestataires de services. Madame Fernand se décrit comme un « service 24 heures sur 24 », qui est interrompu par une période de fermeture de deux semaines en début de septembre. Une des caractéristiques les plus importantes de ses prestations est l'accueil sept jours sur sept avec la possibilité d'hébergement.⁵⁶ Lors d'un entretien personnel, l'assistante parentale mentionne que ses enfants partagent leur chambre à coucher avec les autres enfants qu'elle accueille. Cet arrangement met en évidence le fait que la familiarité contrarie la *work and home life balance* (Green/Cohen 1995).

« Service 24 heures sur 24 »

L'offre d'accueil 24 heures sur 24 montre ce que la caractéristique de la « familiarité » peut signifier dans la pratique de l'accueil privé. En raison des horaires de travail des clients, il est impossible d'établir un plan mensuel ou hebdomadaire régulier. C'est pourquoi l'assistante parentale travaille avec des plans hebdomadaires qui sont adaptés chaque semaine aux horaires de travail des parents. En même temps, son plan d'activité dépend du plan hebdomadaire. Dans un entretien, l'assistante parentale explique comment elle établit le plan hebdomadaire et souligne qu'elle n'accueille que très rarement des enfants le week-end. L'assistante parentale traite les demandes d'accueil pour les dimanches de façon spécifique : les enfants pris en charge doivent participer au programme familial, car les dimanches sont les jours de famille. D'un côté on peut argumenter qu'il existe néanmoins un certain équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. Or, si on prend en compte ses heures d'ouverture, l'adaptation aux clients et le congé limité à deux semaines par an, l'introduction d'un jour de famille ne représente guère un vrai équilibre entre la profession et la vie de famille. Un vrai jour de famille signifierait qu'elle dédie la journée entière à elle-même et à ses

⁵⁶ Avant l'introduction du règlement SEA en novembre 2013, l'offre d'hébergement était considérée comme une fonction spéciale, car les structures d'accueil d'enfants n'avaient pas le droit de prendre en charge des enfants pendant la nuit. Le droit récemment acquis des structures d'accueil collectif ne peut être comparé aux normes juridiques en matière d'hébergement appliquées aux assistants parentaux.

enfants. Le fait qu'elle garde occasionnellement des enfants le dimanche, illustre à nouveau que la familiarité du cadre offert par les assistants parentaux est influencée par la tension entre les logiques du marché et du soin et ne correspond à une « quasi-familiarité » que de façon superficielle.

La planification hebdomadaire ne dépend pas uniquement des parents. L'assistante se montre très flexible, en invitant par exemple les enfants à participer à des activités bien qu'ils ne soient pas inscrits sur le plan d'accueil de la journée concernée. Ceci n'est possible que quand le maximum de cinq places autorisées n'est pas encore atteint. Cette situation révèle la relation précaire entre la quasi-familiarité et l'économisation de l'activité d'assistance parentale. L'assistante parentale ne demande pas de contributions des parents et elle paie elle-même les entrées au cinéma, le popcorn et les boissons, mais elle a préalablement fixé le nombre d'heures d'accueil par an dans le contrat avec les parents. Ainsi, on peut argumenter que cette offre contribue aux heures supplémentaires non payées de l'assistante parentale. D'un point de vue économique en tout cas, l'accueil quasi-familial semble peu lucratif. D'après l'assistante parentale, le calcul coûts-bénéfices est tout juste en équilibre.

L'offre d'hébergement et la flexibilité à l'égard des heures d'accueil impliquent que l'assistante parentale travaille pour une clientèle spécifique. Cette clientèle ainsi que la flexibilité de l'offre d'accueil s'intègrent dans le cadre de la rationalité du marché, c'est-à-dire que tant la clientèle que la flexibilité apportent de la légitimité à sa pratique d'accueil. C'est à cause de sa clientèle qu'elle offre un « service 24 heures sur 24 », afin de combler les besoins de ses clients. L'interprétation d'un « accueil 24h/24 et 7j/7 » reste toujours dans les limites du cadre juridique.

« J'ai plus de contrats, mais ces enfants... comme j'ai beaucoup de parents qui effectuent un travail posté, c'est-à-dire que j'ai une semaine où l'un travaille selon cette pause, et la semaine suivante ce sera l'autre. Alors ça se met toujours de telle sorte que je n'ai jamais plus de 5 (enfants) en même temps » (Interview d'expert n°26 du 2 février 2015).

A présent, l'assistante parentale garde huit enfants scolarisés, dont deux enfants qui restent régulièrement dormir la nuit (« contrats de nuit »). L'agrément ministériel stipule que la période d'hébergement ne peut excéder trois semaines consécutives – un aspect de la réglementation qui, dans ce cas précis, ne peut être satisfait qu'avec le soutien des grands-parents et en changeant de façon continue les postes au travail.

Pendant son congé, l'assistante parentale part une semaine en vacances avec ses enfants et passe la seconde semaine avec eux à la maison. Or, déjà pendant la deuxième semaine, elle reçoit des demandes pour accueillir des enfants. Les clients savent quand l'assistante parentale revient de ses vacances à l'étranger. L'assistante parentale avoue au cours de l'interview qu'elle n'arrive pas à refuser les demandes des clients. Cette incapacité de dire « non » montre l'influence des tensions entre les logiques du marché et du soin dans la pratique de l'accueil. Elle amène l'assistante parentale à reléguer sa vie de famille au second plan afin de satisfaire les besoins en matière d'accueil des parents et d'assurer ainsi sa compétitivité sur le marché de l'accueil.

Séparation entre famille et affaires

La séparation entre famille et affaires est considérée comme une caractéristique du *business and care mix*. Contrairement à Madame Fernand (service 24 heures sur 24), Madame Cardozo essaie de séparer sa vie privée de son activité professionnelle. Anderson et Hughes attirent l'attention sur le problème de ces conditions de travail spécifiques. L'accueil dans le domicile des assistants parentaux est caractéristique de l'activité d'assistance parentale. D'après Anderson et Hughes, l'exercice de cette activité dans leur maison a des conséquences pour les assistantes parentales, car elles doivent établir constamment une limite entre le travail rémunéré et le travail non rémunéré et délimiter leurs heures de travail (Anderson/Hughes 2015). Madame Cardozo exécute cette séparation entre la vie privée et les affaires notamment en mettant en pratique des heures d'ouverture fixes et en n'acceptant pas de compromis pour ce qui est des heures où les parents viennent chercher leurs enfants. L'assistante parentale informe les parents au préalable qu'elle ne veut pas offrir d'accueil prolongé le soir. Il y a toutefois une certaine flexibilité, ce qui indique qu'il s'agit d'un *business and care mix*. La mère d'un des enfants exerce un travail posté alors que le père travaille pendant les heures de bureau usuelles. Par conséquent, l'enfant de trois ans arrive chez l'assistante parentale à 6h30 une semaine et à 12h15 l'autre.

Le volet du soin (*care*) et la fonction de prestataire de services se manifestent donc même à l'égard des heures d'accueil. Cette flexibilité démontre que le volet commercial (*business*) dépend malgré tout des besoins des parents pour assurer en même temps la prospection de clients et le financement de l'entreprise. Le motif commercial (*business*) ne peut être séparé du motif du soin (*care*). Il s'agit en effet d'un *business and care mix*, dans le cadre duquel l'assistante parentale doit essayer

d'établir un équilibre réussi et satisfaisant entre les logiques du marché et du soin. En outre, l'assistante parentale n'offre pas d'accueil les week-ends ni d'hébergement pendant la nuit. Cette position contribue également à maintenir la séparation entre la vie familiale et la vie professionnelle.

La question est de savoir comment la forme d'exploitation « assistants parentaux » peut travailler de façon rentable avec un tarif horaire de 3,50 euros par heure par enfant. D'un point de vue économique, la marge bénéficiaire ne semble ni réaliste ni existante. Dans un échange avec la chercheuse, l'assistante parentale décrit au contraire, qu'elle ne peut se permettre de perdre son travail en tant qu'assistante parentale. Le ménage dépend des revenus des deux parents. L'activité d'assistance parentale constitue une contribution essentielle à la subsistance de la famille. Pour cette raison, Madame Cardozo ne prend pas de congé de maladie, ni quand elle est malade ni quand elle est hospitalisée – elle continue à exercer son activité. D'après les propos de l'assistante parentale, il y a eu deux situations de ce genre jusqu'à présent. Elle a pris rendez-vous pour une opération le samedi parce qu'elle n'accueille pas d'enfants les week-ends. Elle a pu quitter l'hôpital le dimanche et a repris le travail le lundi avec le soutien de sa mère. L'assistante parentale explique son éthique de travail avec le fait que, si elle ne peut assurer l'accueil parce qu'elle est malade, trois familles se voient obligées de trouver en dernière minute une possibilité de faire garder temporairement leurs enfants. A part le soutien de sa mère dans des situations extrêmes, l'assistante parentale en tant que femme d'affaires indépendante ne peut compter que sur elle-même. Elle ne peut pas avoir recours à un suppléant, car l'agrément ministériel est émis à son nom. En termes de facturation, il serait également difficile de facturer les heures non prestées, car le paiement est effectué moyennant le dispositif du chèque-service ministériel. De plus, elle court le risque de perdre des clients sur le long terme et donc de perdre sa compétitivité. Dans cette situation, la logique du marché l'emporte sur la logique du soin.

Campbell-Barr (2009) compte la séparation entre la famille et les affaires parmi les points faibles des *business and care mix*. Elle pose un défi à la pratique d'accueil. D'un point de vue économique, il s'agit de l'équilibre entre la vie de famille et le financement de la prestation de services et en conséquence de l'équilibre entre la logique du marché et la logique du soin.

L'accueil d'enfants malades – Une caractéristique particulière

Un service pour lequel les assistants parentaux sont connus et que les parents qui travaillent apprécient beaucoup est la garde d'enfants malades. Ils ne sont pas renvoyés à la maison quand ils ont de la fièvre ou une gastroentérite. Ce n'est que si les enfants sont gravement malades que l'assistante parentale ne les garde pas. Elle s'est concerté avec les parents pour savoir si, et dans quelle situation, elle a le droit de donner des médicaments à l'enfant. Cette offre permet aux deux assistantes parentales non seulement de se démarquer des autres structures d'accueil, mais aussi de garder leur clientèle. En raison de son expérience en tant qu'employée dans une crèche, Madame Cardozo sait comment elle peut démarquer son offre de celle d'une crèche afin de rester compétitive d'un point de vue économique et en tenant compte des nombreuses possibilités d'accueil. L'interview et l'observation ont clairement révélé cette distinction : le sujet des « enfants malades » a été évoqué à plusieurs reprises, notamment parce qu'elle gardait alors une fille de trois ans atteinte de bronchite. Parmi les assistants parentaux, l'accueil d'enfants malades n'a rien d'exceptionnel. Les assistantes parentales interrogées ont attiré l'attention sur cette offre standard (Interview d'expert n°25 et n°26 du 2 février 2015 et interview d'expert n°22 du 22 décembre 2014).

Une prestation de service orientée sur les besoins

Pendant l'interview, les observations et des échanges informels, il s'est révélé que les assistantes parentales orientent leurs activités de façon ciblée selon les souhaits des parents. Cette approche a été observée chez Madame Cardozo : elle fait un gâteau aux carottes pour l'anniversaire d'une fille de trois ans. L'assistante parentale raconte alors que la mère de la fille l'a priée d'emmener la petite au supermarché pour qu'elle puisse s'acheter quelque chose. En s'adaptant aux souhaits des parents, elle relègue ses propres plans d'activités et sa pratique d'accueil au second plan. Chez Madame Fernand, l'aspect familial se présente aussi sous la forme du respect des souhaits parentaux. Une fille suit un régime diététique et l'assistante parentale la soutient en veillant à ce qu'elle prépare à manger. En général, Madame Fernand et Madame Cardozo préparent une alimentation équilibrée pour les enfants. Ainsi, la chercheuse a pu observer, pendant un déjeuner chez Madame Fernand, que les enfants mangeaient des légumes, des pommes de terre sautées, du poulet et de la salade à midi.

Le travail orienté sur les besoins implique également que l'assistante parentale veille à ce que les enfants qu'elle garde soient emmenés à leurs activités de loisirs. Madame Cardozo garde une fille scolarisée qui prend des cours de danse classique les jeudis. En concertation avec la mère, elle a élaboré les dispositions suivantes : le grand frère, qu'elle garde aussi, emmène sa sœur au cours de danse. Pendant que sa sœur assiste au cours, il est gardé par l'assistante parentale qui habite juste à côté de l'école de danse. A la fin du cours, le frère va chercher sa sœur et ils retournent ensemble chez Madame Cardozo. Madame Cardozo se considère comme une aide aux parents, une attitude qui correspond à la logique du soin. Une autre forme de soutien pratiquée par l'assistante parentale est d'aller chercher les enfants chez eux. Parfois, le matin, l'assistante parentale va chercher les trois frères et sœurs chez la mère célibataire, car celle-ci doit commencer à travailler à 7h30. Bien que cette demande ne constitue pas une norme, ce service appartient également à sa gamme des prestations.

Chez Madame Fernand, le service de transport est un service spécial. L'assistante parentale récupère les enfants à trois endroits différents : l'école maternelle, l'école fondamentale et la maison relais. Le service de transport caractérise son activité d'assistance parentale pour les enfants scolarisés. En plus, elle ramène les enfants chez eux après des excursions, par exemple des excursions à l'étranger, ou après s'être rendus à une aire de jeux dans la localité voisine. Le service de transport est inclus dans le tarif de 3,50 euros et n'est pas financé par des contributions supplémentaires des parents. D'un point de vue économique, la question se pose de savoir s'il s'agit là d'une prestation de service rentable.

Les limites de la familiarité

L'analyse du financement de l'activité des assistantes parentales révèle clairement des limites. Celles-ci se manifestent en premier lieu là où l'orientation sur les besoins entraîne un déficit financier pour l'accueil des enfants. Un entretien avec Madame Cardozo révèle que l'assistante parentale aurait aussi pu prendre en charge le quatrième enfant de la mère célibataire. Malgré le fait qu'elle garde déjà les trois autres frères et sœurs, elle a refusé le quatrième enfant pour des raisons financières. Elle est consciente du risque que cela représente. Dans ce contexte, l'influence de l'économie sur la pratique organisationnelle reprend le devant de la scène. L'accueil de quatre frères et sœurs aurait des conséquences décisives pour l'assistante parentale si la cliente décidait un jour de retirer ses enfants. N'ayant pas de liste d'attente, l'assistante parentale ne pourrait pas immédiatement occuper les quatre places libérées et devrait essayer de subsister avec moins de la moitié de son revenu.

D'autres limites se manifestent par rapport aux modalités d'inscription et aux frais supplémentaires pour les parents. Madame Cardozo explique à ce sujet que certains parents essaient de négocier un autre tarif ou une modalité d'inscription adaptée. Elle reste fidèle à son modèle des deux options, à savoir l'accueil à plein temps ou à mi-temps (trois places à plein temps et deux places à mi-temps). La modification de cette modalité ne serait pas viable du point de vue économique. L'assistante parentale essaie toujours d'orienter son activité sur les besoins et sur les affaires. Elle ne facture pas de frais supplémentaires aux parents, garde le tarif aussi bas que possible et est très soucieuse d'offrir une bonne prestation d'accueil. Son exigence est à considérer sous l'angle de la logique du soin. Elle refuse cependant les demandes de clients de ne payer que la moitié, s'il est venu chercher l'enfant à midi déjà. Selon l'assistante parentale, l'accueil se fait soit à plein temps soit à mi-temps. Si l'enfant est inscrit pour l'accueil à plein temps, il faut payer l'accueil à plein temps. Comme elle ne demande que 3,50 euros par heure et par enfant, toute perte d'heures d'accueil équivaut à une perte financière. L'influence de l'économie sur la pratique organisationnelle est donc à nouveau bien visible.

Concernant les modalités d'inscription et de paiement, le cas de Madame Fernand présente un contraste par rapport à celui de Madame Cardozo. L'assistante parentale explique pourquoi son calcul à base d'heures est rentable :

« Nous veillons à ce que ça s'arrange sur l'année. Comme je l'ai déjà dit, peu importe s'il m'arrive de faire 20 heures de plus. Ça va. Je préfère cela plutôt que de devoir calculer chaque mois les heures, car alors je ... comme je suis mère célibataire. Je dois quand-même savoir ce que je gagne tous les mois pour pouvoir m'arranger pour les factures, etc. Voilà la raison » (Interview d'expert n°26 du 2 février 2015).

Dans ce contexte, l'économie se manifeste malgré la capacité d'adaptation et l'orientation sur les besoins. Son concept d'accueil marqué par la familiarité se heurte aux limites de la sécurité financière. En tant que mère célibataire, une approche humanitaire ne suffit pas pour garantir la subsistance de sa famille et le maintien de son activité d'accueil. Madame Fernand considère ces limites comme étant quelque peu flexibles, car, de son point de vue, quelques heures supplémentaires non payées par an ne sont pas décisives. Ce paradoxe remet en évidence le flou des limites et les tensions entre la logique du marché et la logique du soin. Même en ce qui concerne les modalités de paiement, Madame Fernand fait preuve de flexibilité. Dans le cadre d'un échange personnel, l'assistante parentale raconte que les factures impayées

peuvent être réglées le mois suivant. Cela n'arriverait toutefois que très rarement. Pour elle, le facteur déterminant est d'établir une relation de confiance et d'amitié avec les parents, deux points essentiels de la familiarité. D'après les propos de l'assistante parentale, ce type de relations permet d'aborder également les sujets plus délicats de façon décontractée. Le travail de Madame Fernand est donc marqué par la familiarité sous forme de relations amicales avec les parents ; la familiarité fait partie intégrante de la pratique d'accueil. En conséquence, on peut argumenter que la familiarité garantit la survie de l'assistante parentale et redéfinit peut-être même la relation entre l'économie et la familiarité. La confiance et l'amitié appartiennent aux conditions-cadres de la pratique organisationnelle et sont confirmées par la perspective économique.

7.6 Bilan

La familiarité au cœur des tensions entre *business and care* (Campbell-Barr 2009) ou de la logique du marché et la logique du soin a été étudiée en tant que thème clé de l'accueil de jour privé des enfants à l'aide des cas de deux assistantes parentales. Mais quelle est l'importance de ce thème clé pour l'accueil de jour privé des enfants au Luxembourg en général ?

D'une part, le caractère spécifique d'une offre d'accueil « familiale » couvre une lacune importante sur le marché de l'accueil. Grâce au concept de la familiarité, tant les parents que les assistants parentaux peuvent concilier famille et profession. On offre aux enfants une atmosphère quasi-familiale qui leur permet de s'épanouir et où ils sont pris en charge par une personne de référence constante. D'autre part, la familiarité comme principe fondamental de la pratique d'accueil implique une dépendance vis-à-vis des clients et, en même temps, une sécurité financière.

L'étude de cas révèle également la problématique du chèque-service accueil (CSA). Ni la source de financement que représente le CSA ni les contributions payées entièrement par les parents ne permettent d'assurer le côté business de l'activité des assistants parentaux. D'un point de vue économique, il ne s'agit pas vraiment d'une entreprise lucrative. Les assistants parentaux doivent satisfaire différents acteurs : leurs clients, leur propre famille et leur entreprise. Elles aspirent donc à un équilibre permanent, tout en sachant que cet équilibre est de nature précaire et peut aboutir éventuellement à la fermeture de l'entreprise. En outre, l'obligation de flexibilité représente une source de tensions pour les prestataires de services d'accueil. En fin de compte, la familiarité se trouve au milieu des tensions, bien que ce soit précisément l'aspect quasi-familial de l'accueil qui est d'une importance centrale pour la prospection de clients, la qualité de l'accueil et la survie financière. Malgré tout, les tensions entre la logique du marché et la logique du soin produisent une situation qui empêche les assistants parentaux d'espérer de pouvoir augmenter leur revenu ou d'avoir une carrière professionnelle.

Perspectives

L'offre privée de services d'accueil de jour des enfants a gagné énormément d'importance en peu d'années avec l'expansion du secteur de l'accueil et de l'éducation extrafamiliaux des enfants entre zéro et douze ans. L'observation de cette évolution était à l'origine de cette étude. A première vue, cette évolution surprend, vu que le modèle de politique sociale luxembourgeois repose sur un Etat fort et ne fait que tolérer les prestations de services humains basées sur le marché. Il est surprenant aussi que cette évolution ne soit pas plus discutée ni dans la sphère publique ni par la politique, vu que l'accueil et l'éducation extrafamiliaux avant et en dehors de l'école se sont développés depuis une bonne dizaine d'années non seulement en termes de quantité, mais également en termes de qualité. La réputation de la qualité de l'offre privée d'accueil de jour des enfants n'est pas vraiment bonne, mais les recherches sur le sujet font défaut. Vu ce contexte, l'intérêt du projet de recherche était avant tout de nature exploratoire : il s'agissait d'ouvrir la « boîte noire », de sonder la réalité complexe de l'offre privée d'accueil de jour des enfants au Luxembourg sur différents niveaux, afin de créer les conditions nécessaires à une analyse approfondie et à une formulation de questions pour des futures recherches.

L'essor de l'offre privée d'accueil de jour des enfants au Luxembourg n'est pas un phénomène isolé. La « marchandisation » (*marketization*) de l'accueil de jour des enfants se manifeste de façon internationale. L'analyse s'intéresse donc d'abord à la question de savoir comment cette tendance à la marchandisation s'accomplit dans les conditions du système social luxembourgeois. Le deuxième plan de l'étude examine la dynamique à l'aide de laquelle ce processus se développe au niveau social de l'accueil de jour des enfants. Alors que le premier plan de l'étude aborde les questions juridiques et politiques en matière d'accueil, le deuxième plan donne la parole aux acteurs qui façonnent et font progresser ce processus – tout en l'observant et en l'évaluant. Le troisième plan constitue la partie essentielle de l'étude et examine la pratique organisationnelle de l'accueil à but lucratif (*for-profit care*) au Luxembourg. Les trois études de cas constituent des exemples sur la base desquels le fonctionnement des organisations d'accueil privées est analysé. La question qui a guidé les études peut être résumée de la façon suivante : Comment perçoivent-elles les attentes face à leurs prestations et comment les traitent-elles en tant qu'entreprises commerciales ?

*L'étude ne constitue cependant qu'un flash.
Qu'attend-on des études de cas ?*

- ▶ Les études de cas examinent des organisations d'accueil individuelles ainsi que des assistants parentaux sous toutes les coutures. Elles font ainsi toute la lumière sur une réalité qui est difficile à discerner de la perspective à vol d'oiseau que procure l'analyse des réglementations sociopolitiques. Les études de cas révèlent la présence d'une variété énorme dans la pratique d'organisation et d'accueil. En premier lieu, les études de cas permettent donc de discerner des exemples de la réalité des formes d'exploitation du *market-based childcare* au Luxembourg.
- ▶ les cas individuels permettent de relever les mécanismes par le biais desquels la réalité de l'organisation et de l'accueil des structures privées d'accueil de jour des enfants au Luxembourg se construit. Ces mécanismes sont largement définis par la régulation du marché de l'accueil par la main publique. Les études de cas éclaircissent donc également la variante luxembourgeoise de la tendance globale à la marchandisation de l'accueil de jour des enfants (« quasi-marché »).
- ▶ Enfin, et ce n'est pas le moins important, les études de cas laissent notamment entrevoir les aspects de l'accueil de jour des enfants qui se révèlent uniquement en dirigeant son attention sur le quotidien de la prestation de services d'accueil. On ne peut comprendre le fonctionnement des organisations d'accueil en essayant de le comprendre comme une mise en œuvre de concepts pédagogiques. Il est également clair que le fonctionnement des structures privées d'accueil de jour des enfants est marqué par la présence continue de la concurrence. L'étude révèle notamment que les structures privées occupent une position spécifique dans le système luxembourgeois de l'éducation et de l'accueil non formels et ont une « clientèle » spécifique qui n'est évidemment pas ou du moins pas suffisamment couverte par le secteur du système qui est financé par l'Etat.

Les études de cas ne prennent pas en compte quelques formes d'exploitation typiques pour l'éducation et l'accueil extrafamilial au Luxembourg, notamment les crèches d'entreprise et les sociétés, dont le nombre ne cesse d'augmenter et qui agissent en partie sur le niveau international. L'étude ne couvre pas non plus le groupe des assistants parentaux qui n'ont pas d'enfants. Même si les études de cas semblent peu « représentatives », elles arrivent toutefois à transmettre un aperçu de la complexité et de la diversité des réalités en matière d'accueil dans le secteur privé du système d'accueil luxembourgeois. La gamme comprend aussi bien des prestataires ambitieux qui veulent réaliser leur propre

concept de qualité pédagogique que des structures d'accueil qui paraissent accumuler toutes les difficultés et les questions auxquelles le secteur de l'accueil de jour des enfants financé par l'Etat luxembourgeois n'a pas de réponses.

Pour le formuler de façon acérée : alors que les discours scientifiques et politiques se concentrent avant tout sur la question de savoir comment on pourrait améliorer la pratique pédagogique dans les institutions, les études de cas révèlent davantage les défis et les attentes par rapport auxquels les concepts et les structures de l'éducation et de l'accueil extrafamiliaux doivent réagir *volens nolens*. Dans les organisations privées d'accueil, l'intersection entre une vie avec des enfants d'un côté et la logique radicale du monde du travail moderne de l'autre est plus immédiatement visible, a fortiori pour les assistants parentaux. Les structures basées sur le marché semblent se charger des besoins qu'une structure d'accueil qui se concentre sur la pédagogie de la petite enfance perd vite de vue. Les structures privées reflètent donc le dilemme de la *care crisis* de façon plus intensive. Les enfants malades, les heures de travail déstandardisées – ou même imprévisibles – mais également la pauvreté et la précarité. Dans la « boîte noire » de l'accueil privé de jour des enfants, ces défis doivent souvent être relevés dans des conditions matérielles bien pires que dans les institutions financées par l'Etat.

Quelles en sont les conséquences pour des recherches futures ?

Comme les études exploratoires préconisent une ouverture d'esprit qui permet d'aborder des situations de façon différenciée, elles donnent lieu à la formulation de beaucoup de questions de recherche très différentes. Le texte suivant se limitera à en décrire trois :

(1) L'étude a montré qu'une observation continue et systématique des arrangements d'accueil pour les enfants de moins de treize ans fait défaut au Luxembourg. Une telle observation est d'ailleurs très pressante dans une société culturellement et linguistiquement aussi diverse que la luxembourgeoise. Au Luxembourg, il n'existe pas de données sur les taux différentiels de participation des enfants de différentes origines, ni d'informations sur la question de savoir quels enfants sont pris en charge par quels prestataires. Qui sont les enfants pris en charge dans les structures conventionnées et qui sont les enfants pris en charge dans une crèche ou un foyer de jour du secteur privé ou par un assistant parental ? De quel ordre de grandeur sont les différences entre les taux de participation des enfants de moins de trois ans et de moins de six ans ? Est-ce que les assistants parentaux constituent un îlot culturellement et linguistiquement ségrégué dans

le paysage de l'accueil luxembourgeois, et quel est leur influence sur le parcours scolaire des enfants ? Il n'y a pas non plus de données sur les parents, leurs besoins ou leurs critères de sélection pour la recherche d'une place d'accueil. Qu'attendent-ils d'un accueil des enfants d'une qualité appropriée ? Un tel *monitoring* devra se concentrer sur la perspective des parents et des enfants au lieu de celle de l'administration publique, afin de mettre en avant les besoins et les expériences auxquels réagissent les prestataires de services sociaux.

(2) La recherche sur l'éducation et l'accueil des enfants non encore scolarisés se concentre souvent sur la question de savoir comment améliorer l'efficacité du soutien au développement des enfants. Or l'accueil de jour des enfants, en plus d'être une activité locale exercée par des professionnels, constitue aussi un système de conditions et d'acteurs interdépendants. Cette étude, et en particulier les études de cas, se focalise sur les organisations d'accueil de jour des enfants et ses acteurs : la pratique organisationnelle ou le fonctionnement des structures d'accueil privées se trouvent au centre de l'intérêt. Le quotidien dans les structures reste cependant dans l'obscurité, d'autant qu'il comprend plus que des offres avec une intention pédagogique. Comment les événements quotidiens prennent-ils forme et comment obtiennent-ils une qualité pédagogique ? La question pour un futur projet de recherche pourrait être formulée de la façon suivante : Y a-t-il une pédagogie des structures d'accueil basées sur le marché ? (cf. Honig/Neumann/Schnoor/Seele 2013 pour la pédagogie des structures financées publiquement).

(3) La position des enfants est prise en compte encore plus rarement que celle des parents dans la recherche sur l'accueil de jour des enfants. Les études de cas parlent beaucoup d'enfants, mais ils n'en font pas l'objet de l'analyse. Ceci malgré le fait que les études de cas révèlent clairement combien leur quotidien et par conséquent leurs expériences et leurs relations sont marqués par les structures d'accueil, qui pour leur part répondent aux situations de vie et aux besoins des parents. Le projet CHILD, dirigé par une autre équipe du groupe de recherche *Early Childhood : Education and Care* parallèlement au projet sur les structures privées d'accueil de jour des enfants, s'est mis à la place des enfants et a montré que la réalité de l'accueil de jour des enfants se présente différemment de leur point de vue que de celui des autres acteurs, tels que les professionnels pédagogiques (cf. Bollig/Honig/Nienhaus 2015). De la perspective des enfants, ce ne sont pas tellement les différents endroits qui déterminent la réalité de l'accueil des en-

fants, mais le contexte qu'ils créent au cours du quotidien des enfants. Les transitions entre les environnements d'accueil déterminent le quotidien d'accueil des enfants autant que les environnements individuels. Ces transitions montrent notamment que les enfants jouent un rôle actif et déterminant dans leur quotidien d'accueil, sans lequel le quotidien de l'accueil ne fonctionnerait pas. La question qui s'impose par la suite est celle du rôle de l'enfant dans le monde des structures privées de l'accueil de jour des enfants : Comment l'orientation sur le marché marque-t-elle le quotidien et les expériences des enfants ? A l'aide de cette approche, on pourrait également relier des questions sur l'égalité et l'inégalité de l'accès, la disponibilité et l'accessibilité financière ainsi que sur la qualité d'une offre d'accueil orientée sur les besoins, pour établir ainsi une connexion au vaste thème de la contribution de l'éducation et de l'accueil préscolaire à la participation sociale.

Bibliographie⁵⁷

Introduction

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

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

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

Chapitre 1 : Une économisation de l'accueil de jour des enfants ?

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.

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.

Becker, Birgit (2010). Ethnische Unterschiede bei der Kindertagesselektion: 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 Disparität in der Bildungsbiographie*, 17–47, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Bennett, John (2008). *Early childhood services in the OECD Countries: Review of the Literature and Current Policy in the Early Childhood Field*, Innocenti, Working Paper 2008–01, UNICEF, Innocenti Research Centre.

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.

Cleveland, Gordon; Colley, Susan (2013). Integration of child care and education in Canada: A comparison with Sweden, New Zealand, England and Wales, in: *International Journal of Early Childhood*, 45(2), 167–189.

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 childcare policy in Australia*, Exposé, Colloque de l'European Early Childhood Education Research Association (EECERA), du 7 au 10 septembre 2014, Crète/Grèce.

Ernst, Tilo; 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.

57 Les sources mises en évidence par la coloration renvoient à des présentations et des publications des collaborateurs du groupe de recherche « *Doing Quality in Commercial Childcare* »

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: [http://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) (Dernier accès: septembre 2015)

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

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

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.

Haag, Christian (2012). *Wandel und Differenzierung von Kindheit als Re-Institutionalisierung. Eine Analyse der Reformpolitik zur Kleinkindbetreuung in Luxemburg* (Docteur en Sciences de l'Education /PhD), Universität Luxemburg, URL: <http://hdl.handle.net/10993/1572> (Dernier accès: octobre 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.

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; Neumann, Sascha; Schnoor, Oliver; Seele, Claudia (2013). *Die Bildungsrelevanz der Betreuungswirklichkeit. Eine Studie zur institutionellen Praxis nicht-familialer Kleinkinderziehung*, Université du Luxembourg, URL: <http://hdl.handle.net/10993/12933> (Dernier accès: octobre 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*, New York: Routledge, 310-327.

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

Lewis, Jane (2001). The Decline of the Male Breadwinner Model: Implications for Work and Care, in: *Social Politics*, Oxford University 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?*, Bristol: Polity Press, 3-18.

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*, New York/ London: Routledge, 333-338.

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?* Bristol: Policy Press, 19–42.

Penn, Helen (2014). *Can the Private Market deliver Equitable Early Childhood Services?*, Exposé, Colloque de l'European Early Childhood Education Research Association (EECERA), du 7 au 10 septembre 2014, Crète/Grèce.

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

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*, Basingstoke: Palgrave Macmillan, 1–22.

Schmitz, Anett (2014a). *The mixed economy of child-care in Luxembourg*, Présentation, Conférence internationale de l'European Early Childhood Education Research Association (EECERA), du 7 au 10 septembre 2014, Crète/Grèce.

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.

Chapitre 2 : Méthodes de recherche

Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; 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). ExpertInneninterviews – 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: BeltzJuventa.

Schmitz, Anett (2014b). *Market-based childcare in Luxemburg. Modelle der Wirklichkeiten*, Rapport d'évaluation dans le cadre du projet de recherche EDUQUA-COM, document non publié, Université du Luxemburg.

Schmitz, Anett; Wiltzius, Martine (2015). Privatwirtschaftliche Kindertageseinrichtungen als Organisation und Lernumwelt: Methodische Herausforderungen, Präsentation, Conférence annuelle de la Kommission Organisationspädagogik der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaften, (Commission sur la pédagogie de l'organisation de la Société allemande pour les sciences éducatives) du 26 au 27 février 2015, Cologne

Schmitz, Anett; Wiltzius Martine (à paraître). Privatwirtschaftliche Kindertageseinrichtungen als Organisation und Lernumwelt: Methodische Herausforderungen. 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-konventioneller Strukturen der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zu 12 Jahren in Luxemburg*, URL: http://orbilu.uni.lu/bitstream/10993/12527/1/Expertise_Privatwirtschaftliche%20Kinderbetreuung_150711.pdf (Dernier accès: octobre 2015).

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

Chapitre 3: Structures légales et contexte de la politique de l'Etat de providence

Becker, Birgit (2010). Ethnische Unterschiede bei der Kindergartenselektion: 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 Disparität in der Bildungsbiographie*, 17–47, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

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

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#page=Mode=bookmarks (Dernier accès: septembre 2015)

Chambre des Députés (2012). *Projet de loi N° 6410 portant modification de la loi du 4 juillet 2008 sur la jeunesse*, URL: <http://chd.lu/wps/portal/public> (Dernier accès: janvier 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.

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

Le gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg (2013). *Le guide administratif de l'Etat luxembourgeois*, URL: <http://www.guichet.public.lu/citoyens/fr/frfamille/parents/garde-enfants/engager-personnel-menage/index.html> (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: octobre 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 (Dernier accès: octobre 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 (Dernier accès: septembre 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/ (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: septembre 2015)

Mierendorff, Johanna; Ernst, Thi; 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: <http://www.men.public.lu/fr/actualites/communiques-conference-presse/2015/02/10-projet-loi-jeunesse/index.html> (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: février 2015)

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

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 (Dernier accès: février 2015)

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2012). *Rapport d'activité 2011*, Luxembourg, URL: www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2011.pdf (Dernier accès: février 2014)

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2013). *Rapport d'activité 2012*, Luxembourg, URL: www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2012.pdf (Dernier accès: février 2014)

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2014). *Rapport d'activité 2013*, Luxembourg, URL: www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2013.pdf (Dernier accès: septembre 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*, Mannheim: Cornelsen Verlag Scriptor GmbH & Co., 9–24.

Service central de législation Luxembourg (2013). *Code du Travail*, URL: [www.legilux. public.lu/leg/textes-coordonnes/codes/code_travail/Code_du_Travail.pdf](http://www.legilux.public.lu/leg/textes-coordonnes/codes/code_travail/Code_du_Travail.pdf) (Dernier accès: octobre 2013)

Syndicat Intercommunal de Gestion Informatique (2013). *Abgerechnete Betreuungsstunden für Tageseltern für eingeschulte und nicht-ingeschulte Kinder* (document non publié).

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://orbilu.uni.lu/bitstream/10993/21527/1/Expertise_Privatwirtschaftliche%20Kinderbetreuung_150711.pdf (Dernier accès: octobre 2015)

Chapitre 4: La perspective des acteurs

Becker, Birgit (2010). Ethnische Unterschiede bei der Kindergartenselektion: 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 Disparität in der Bildungsbio-graphie*, 17–47, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Ernst, Til; 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.

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.

Kjørholt, Anne Trine (2015). *Spaces of Non-Formal Education. Contested in Light of Shifting Discourses*, Presentation; série de conférences „Spaces of Non-Formal Education in Early Childhood“, Octobre 2015, Université du Luxembourg.

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

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 (Dernier accès: septembre 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.

Naumann, Ingela (2015). *Universal and Market-based Early Childhood Education and Care. A Matter of Principle or ‚Mix and Match‘?*, Presentation; série de conférences „Spaces of Non-Formal Education in Early Childhood“, juillet 2015, Université du Luxembourg.

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

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.

Chapitre 6 : Etudes de cas

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 (Dernier accès: août 2015).

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

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?*, Bern: Haupt, 97-121.

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*, New York/ London: Routledge, 333-338.

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 (Dernier accès: février 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2012). *Rapport d'activité 2011*, Luxembourg, URL: www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2011.pdf (Dernier accès: février 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2013). *Rapport d'activité 2012*, Luxembourg, URL: www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2012.pdf (Dernier accès: février 2014).

Ministère de la Famille et de l'Intégration Luxembourg (2014). *Rapport d'activité 2013*, Luxembourg, URL: www.mfi.public.lu/publications/01_rapports-activite/rapp_act_2013.pdf (Dernier accès: septembre 2015).

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.

Etude de cas 1: La qualité sur le marché de l'accueil

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> (Dernier accès: 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/> (Dernier accès: mai 2015).

Helburn, Suzanne W.; Howes, Carollee (1996). Child Care Cost and Quality, in: *The Future of Children*, 6(2), Financing Child Care (Summer – Autumn, 1996), 62-82.

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

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

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 (Dernier accès: septembre 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 (Dernier accès: septembre 2015)

Service Central de Législation Luxembourg (2015). *Code du Travail*, URL : http://www.legilux.public.lu/leg/textescoordonnes/codes/code_travail/Code_du_Travail.pdf (Dernier accès: septembre 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://orbilu.uni.lu/bitstream/10993/21527/1/Expertise_Privatwirtschaftliche%20Kinderbetreuung_150711.pdf (Dernier accès: septembre 2015).

Etude de cas 2 : Orientation aux besoins par la flexibilité

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*, Presentation; série de conférences „Spaces of Non-Formal Education in Early Childhood“, avril 2015, Université du Luxembourg.

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*, Exposé, Colloque de l'European Early Childhood Education Research Association (EECERA), du 7 au 10 septembre 2014, Crète/Grèce.

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://orbilu.uni.lu/bitstream/10993/21527/1/Expertise_Privatwirtschaftliche%20Kinderbetreuung_150711.pdf (Dernier accès: septembre 2015)

Etude de cas 3 : La familiarité comme modèle commercial et de soins.

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*, New Jersey: Rutgers University Press, 42-53.

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.

Spiess, Katharina C. (2009): *Ausserfamiliale Kinderbetreuung: Eine ökonomische Perspektive*, in: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften (Hrsg.), *Generationenbeziehungen: Familienergänzende Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern – ein Generationenprojekt in privater und staatlicher Verantwortung*, Bern: Schweizerische Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften, 23-28.

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

Willems, Helmut et.al. (Hrsg.). *Handbuch der sozialen und erzieherischen Arbeit in Luxemburg*, 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://orbilu.uni.lu/bitstream/10993/21527/1/Expertise_Privatwirtschaftliche%20Kinderbetreuung_150711.pdf (Dernier accès: septembre 2015).

Perspectives

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.

Honig, Michael-Sebastian; Neumann, Sascha; Schnoor, Oliver; Seele, Claudia (2013). *Die Bildungs«relevance» der Betreuungswirklichkeit. Eine Studie zur institutionellen Praxis nicht-familialer Kleinkinderziehung*, Université du Luxembourg, URL: <http://hdl.handle.net/10993/12933> (Dernier accès: octobre 2015)).



Early Childhood: Education and Care
Université du Luxembourg