

# RUTINER ER AFSÆT FOR INNOVATION

Rutiner står i skyggen af de planlagte aktiviteter i daginstitutionen, men de fortjener mere pædagogisk opmærksomhed. Faktisk kan en organisation kun være innovativ, hvis den har et stabilt afsæt i rutiner.

AF MATHILDE WEIRSØE

**F**eje, dække bord, rydde af, skifte ble, hjælpe med overtøj og håndvask. Listen over hverdagens rutiner i daginstitutioner er lang. Rutiner kan være kedelige, men de er nødvendige for at få hverdagen til at hænge sammen, også i pædagogisk arbejde. Alligevel bliver rutinerne ofte reduceret til venstrehåndsarbejde, hvor den pædagogiske faglighed står i skyggen, mens det egentlige pædagogiske arbejde udfolder sig i de planlagte pædagogiske aktiviteter.

Det mener i hvert fald Søren Smidt, der er ph.d. og projektkonsulent hos professionshøjskolen UCC. Han er blandt andet involveret i et projekt om at udvikle daginstitutioners rutinepædagogik og mener, at det er på tide, at vi udvikler rutinerne og får en kvalificeret pædagogisk praksis om dem.

”Det er katastrofalt, hvis en institution kører med dårlige rutiner og ikke udvikler dem, netop fordi rutinerne er tilbagevendende hver eneste dag. Hvor-



”Det er efter min mening ressourcepild at lade de voksne rydde op efter et måltid uden at involvere børnene. Men hvis børnene er involverede, og pædagogen har en meningsfuld dialog med barnet, er det en pædagogisk aktivitet med et mindst lige så stort udviklingspotentiale som de planlagte aktiviteter.”

Projektkonsulent Søren Smidt.



Foto: Colourbox.com

for ikke udnytte dem som de vigtige pædagogiske aktiviteter, de er?,” spørger Søren Smidt.

**SÆT PÆDAGOGISKE MÅL FOR RUTINERNE.** Som en af de eneste inden for sit felt hylder Søren Smidt rutinerne og ærgre sig over, at de alt for ofte er tømt for pædagogiske visioner.

Han gør oprør mod den tendens, der ifølge ham længe har præget feltet, hvor forskere, pædagogiske konsulenter og ledere har haft ensidigt fokus på planlagte pædagogiske aktiviteter. Men han understreger samtidig, at rutiner ikke er i opposition hertil. De kan sagtens tænkes som et struktureret læringsforløb. Det er nemlig muligt at opstille pædagogiske mål for rutinerne.

”Netop fordi en rutine som frokostmåltidet udspiller sig hver dag, er der mulighed for løbende at udvikle det. Man kan for eksempel have børns selvhjulpethed som pædagogisk mål og udvikle den gennem det tilbagevendende måltid, der indebærer en række rutiner. Børnene skal lære at anrette maden, spise, sidde roligt og rydde op bagefter. Hvorfor ikke udnytte de situationer, hvor det bliver helt naturligt at arbejde med børns selvhjulpethed i stedet for at konstruere aktiviteter, der virker meningsløse for børnene?,” lyder det fra Søren Smidt.

Med tiden lærer børnene hver enkelt rutine at kende og får selv magt over den. Til sidst kan de selv mestre den og forstå meningen med den. Når de for eksempel skal hjælpe med at dække bord, kan de prøve sig frem – hvor mange tallerkener skal de bære hen på bordet? Som pædagog kan man justere læringskravene og løbende udfordre børnene med opgaver, der knytter sig til borddækningen, fortæller han.

**RUTINER GIVER BØRN OVERBLIK.** Særligt for de små børn i vuggestuen er rutiner vigtige. De giver dem

overblik over dagen, hvor rutinerne bliver de faste holdepunkter, som de kan navigere ud fra. Men det er også vigtigt, at de lærer rutinen i rutinen. Hvis børnene kender rutinen, for eksempel at dække bord, og ved hvad, der skal ske, kan de bedre overskue at engagere sig i aktiviteten, forklarer Søren Smidt.

Også i forhold til inklusion af udsatte børn, spiller

”Vi skal anerkende, at der er en vigtig pædagogisk udviklingsopgave forbundet med rutinerne i daginstitutionen. Og den har vi overset for længe.”

Projektkonsulent Søren Smidt.

rutiner en vigtig rolle, netop fordi børnene indgår i et naturligt fællesskab om en aktivitet.

”Hvis man arbejder med at udvikle en ambitiøs pædagogisk praksis om rutinerne, bliver de samtidig et oplagt rum for inklusion af de udsatte børn, der har svært ved at indgå i lege med andre børn. Her er de udsatte børn med i et naturligt fællesskab om noget, ligesom der er en konkret opgave, de skal løse sammen med andre børn,” siger han.

**RUTINER ER INSTITUTIONENS RYGRAD.** Innovationsforsker og lektor ved Aarhus Universitet, Steen Høyrup Pedersen, ser også muligheder i at arbejde målrettet med at udvikle rutinearbejdet. Men han pointerer samtidig, at det kan give problemer, hvis rutinerne bliver for ustabile og flydende, for så ophører de med at være rutiner. Og det er faktisk et problem for innovationen.

”Rutinerne udgør ryggraden i en organisation – det stabile. Hvis en organisation – for eksempel en daginstitution – skal være innovativ, har den brug for den stabilitet og orden, som rutinerne repræsenterer, men også for en vis portion kaos eller uforudsigel-



**SØREN SMIDT**

Cand.psych., ph.d.  
Tilknyttet Programmet Børn og Unge på

UCC. Han har i 25 år arbejdet med forskning og udvikling i daginstitutioner og er pt. faglig leder af ’Klynger i Udvikling 2’, et stort projekt i Københavns Kommune, hvor 360 institutioner i selvvalgte forløb har mulighed for at udvikle deres rutinepædagogik.



**STEEN HØYRUP PEDERSEN**

Lektor ved Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU), Aarhus

Universitet. Han forsker i menneskers læring i arbejdslivet, herunder medarbejderdrevne innovation.

lighed. På den måde forudsætter stabilitet og kaos hinanden i al udvikling og innovation,” forklarer Steen Høyrup Pedersen.

Han pointerer, at rutinerne kan blive det stabile afsæt, der gør det muligt at gribe de overraskende oplevelser i hverdagen. Hvis et barn for eksempel reagerer anderledes, end det plejer, så skal man være klar til at se de pædagogiske muligheder i det.

”På den måde indeholder rutinerne en dobbelt-hed. Man skal på den ene side anerkende dem for de rutiner, der er – gentagende arbejde – men samtidig skal man med jævne mellemrum stoppe op og se kritisk på dem og udfordre de rutiner, som man tager for givet. Børn skal spise frokost hver dag på nogenlunde samme tidspunkt. Men det betyder ikke, at det skal ske efter præcis samme opskrift hver dag,” siger Steen Høyrup Pedersen.

Ingen prestige i rutiner

Men hvis rutiner er så vigtige, hvorfor er det så ofte pædagogmedhjælpere og vikarer, der ender med at udføre rutinearbejdet, mens pædagogerne forbereder den næste pædagogiske læringsaktivitet? Her mener Søren Smidt, at det blandt andet skyldes, at der ikke er så meget prestige om rutinerne.

”Men hvorfor ikke drive god pædagogik i det, man alligevel skal? Om det så er bleskift eller afrydning efter frokost. Det er efter min mening ressourcespild at lade de voksne rydde op efter et måltid uden at involvere børnene. Men hvis børnene er involverede, og pædagogen har en meningsfuld dialog med barnet, er det en pædagogisk aktivitet med et mindst lige så stort udviklingspotentiale som de planlagte aktiviteter,” siger Søren Smidt.

Han afviser undskyldningen om, at der ikke er tid til at involvere børnene i rutinearbejdet – for eksempel at dække bord eller rydde af eller tage overtøj af og på, der som bekendt kan tage lidt tid, hvis barnet ikke kender proceduren.

”Mange pædagoger klager over det tidspres, de konstant er udsat for. Og når der står seks børn og venter, så er det nemmere og hurtigere lige at binde snørebandene for dem og lyne samtlige seks jakker frem for at lade dem prøve selv. Men i virkeligheden

er der tid at spare, hvis de voksne lærer børnene, hvordan jakken skal lynes. Og hvis de store børn lærer at hjælpe de små, så er der en læringsproces i gang på flere planer,” siger Søren Smidt.

**GIVER PÆDAGOGER OVERSKUD.** En øget opmærksomhed på rutinerne er ikke kun til gavn for børnene. De kan faktisk også øge pædagogernes motivation og arbejdsglæde, mener innovationsforsker Steen Høyrup Pedersen. Han har i mange år haft fokus på medarbejderdreven innovation, der går ud på at give medarbejdere frihed til at komme med nye ideer og udvikle dem i fællesskab. I sådanne processer er rutiner et godt pusterum.

”Rutiner giver overskud, fordi de på én gang er faste holdepunkter og pauser for det udviklende arbejde. Og det er nødvendigt. For mange rutiner skaber en statisk organisation. Omvendt kan for få rutiner skabe overstimulerende miljøer, hvor alting flyder frit. Det går ikke – slet ikke i en daginstitution, eftersom børnene har en række behov, der skal opfyldes såsom at spise, sove og lege. Derfor må man tilstræbe en form for balance mellem rutine- og udviklingsarbejde,” siger Steen Høyrup Pedersen.

Søren Smidt ser netop, at en sådan balance kan opstå i det pædagogiske arbejde i daginstitutioner, hvis der kommer mere fokus på rutinearbejdet. Men han holder fast i, at vi skal udvikle rutinerne.

”Jeg vil ikke have mere af det samme. Vi skal udvikle den pædagogiske praksis i rutinerne. Det er ikke et farvel til de planlagte læringsaktiviteter og projektarbejdet. Det skal vi også have. Men vi skal samtidig anerkende, at der er en vigtig pædagogisk udviklingsopgave forbundet med rutinerne i daginstitutionen. Og den har vi overset for længe,” siger Søren Smidt.

## RUTINER INDSKRIVES I LÆREPLANERNE

Fredericia og Furesø Kommune indarbejder som de første kommuner i landet rutiner som en fast del af læreplanerne.

## RUTINER MED LÆRING I

Når børnene ...

- kommer om morgenen
- skal skiftes/på toilettet
- vasker hænder
- rydder op
- dækker bord
- henter ting, der mangler på bordet
- hælder selv vand op fra en lille kande
- spiser
- tager af bordet
- fejer
- tager sutsko eller overtøj, støvler, hue og vanter på
- skal gøre soverummet klart skal hjem