

# Ledermanual:

## OMSORGSGREBET OG 'SMÅ BØRNS STEMME' I ESBJERG KOMMUNE



## KÆRE LEDER I DAGTILBUD I ESBJERG KOMMUNE,

I 2025 indgik Esbjerg Kommune og Børns Vilkår et længerevarende samarbejde. Formålet med samarbejdet er at fremme trivsel blandt børn i Esbjergs dagtilbud og styrke den pædagogiske praksis.

At yde omsorg er ikke blot en personlig egenskab, men en pædagogisk kernekompetence. For at skabe en fælles faglig forståelse for omsorg arbejder alle dagtilbud i Esbjerg Kommune med Børns Vilkårs omsorgsmodel, Omsorgsgrebet. Omsorgsgrebet er en konkret model, der giver pædagogisk personale redskaber til at styrke relationerne mellem børn og voksne og skabe trygge miljøer, hvor børn kan trives, udvikle sig og have det sjovt.

Denne manual er til dig som leder. Den giver vejledning i at arbejde med Omsorgsgrebet og refleksionsmetoden "Små børns stemmer". Fokus er på, hvordan du kan integrere og understøtte omsorg i hverdagen. Målet er at styrke kvaliteten i dagtilbud og sikre, at omsorg forbliver en naturlig del af børns hverdag.

## Indhold

Trygge relationer er afgørende for børns trivsel, læring og sociale udvikling .....	2
Mentalisering & epistemisk tillid .....	3
Omsorgsgrebet & "Små børns stemmer" .....	5
Refleksionsforløb: Små børns stemmer – struktur og indhold .....	6



## Trygge relationer er afgørende for børns trivsel, læring og sociale udvikling.

### OMSORGSGREBET

Barnets tidlige relationer til omsorgspersoner er afgørende for dets udvikling, da de skaber fundamentet for følelsesmæssig tryghed, tilknytning og evnen til at indgå i positive relationer senere i livet. Derfor er det væsentligt, at børn indgår i relationer, hvor deres behov bliver mødt og forstået. Omsorgsgrebet bygger på tilknytningsteori, som beskriver den grundlæggende menneskelige trang til at søge tryghed og nærhed.

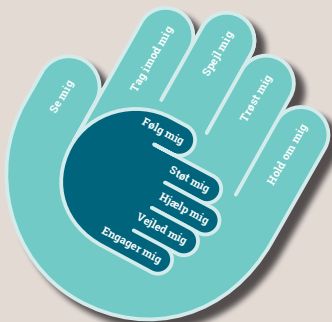
### OMSORGSGREBET BESTÅR AF TO HÆNDER

**DEN STORE HÅND:** Opfylder barnets behov for nærhed, trøst og beskyttelse

**DEN LILLE HÅND:** Støtter barnets autonomi, udvikling af færdigheder og deltagelse i fællesskaber.

Det handler om at kunne aflæse barnets aktuelle behov, og møde det med den relevante hånd.

Omsorgsgrebet hjælper med at give medarbejdere et fælles sprog til at analysere, forstå og imødekomme børns behov.



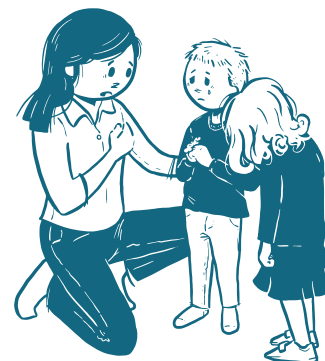
### DET FÆLLES SPROG, SOM OMSORGSGREBET TILBYDER, HJÆLPER MED AT:

- Skabe en tydelig ramme for faglige dialoger med fokus på børnenes behov.
- Analysere og drøfte situationer med og om børn på en ikke-dømmende og konstruktiv måde.
- Identificere, hvor omsorgen kan justeres eller styrkes, både i samspillet med børnene og i samarbejdet mellem kolleger.

## Mentalisering & epistemisk tillid

For at møde børns behov er det afgørende at kunne mentalisere – altså at forstå og reflektere over egne og andres tanker, følelser og intentioner. Mentaliseringsevnen kan dog svækkes eller forsvinde helt under stress og følelsesmæssigt pres. Derfor er det vigtigt at skabe et miljø, der understøtter medarbejdernes mentaliseringsevne og fremmer epistemisk tillid, så både børn og voksne oplever at blive forstået.

**En mentaliserende kultur** er kendetegnet ved høj grad af epistemisk tillid. Det vil sige, at både voksne og børn oplever at blive forstået.



- **MENTALISERING:** Evnen til at forestille sig, hvilke tanker, følelser og intentioner der ligger bag egne og andres handlinger.
- **EPISTEMISK TILLID:** Når vi oplever, at andre kan se verden fra vores perspektiv, vil det stimulere udviklingen af epistemisk tillid. Det kan f. være, hvis et barn oplever, at den voksne forstår og sætter ord på barnets intention i forbindelse med en konflikt med et andet barn. Et barn, der har epistemisk tillid, vil være modtagelig overfor ny information fra de voksne, da informationen vil opleves som personligt relevant. Barnet vil være motiveret for at lytte og dermed have bedre mulighed for at lære at forstå sig selv og andre og klare sig godt i de sociale sammenhænge, som barnet skal indgå i.

### EPISTEMISK TILLID KAN AKTIVERES Gennem NONVERBAL OG VERBAL KOMMUNIKATION:

#### NONVERBALT:

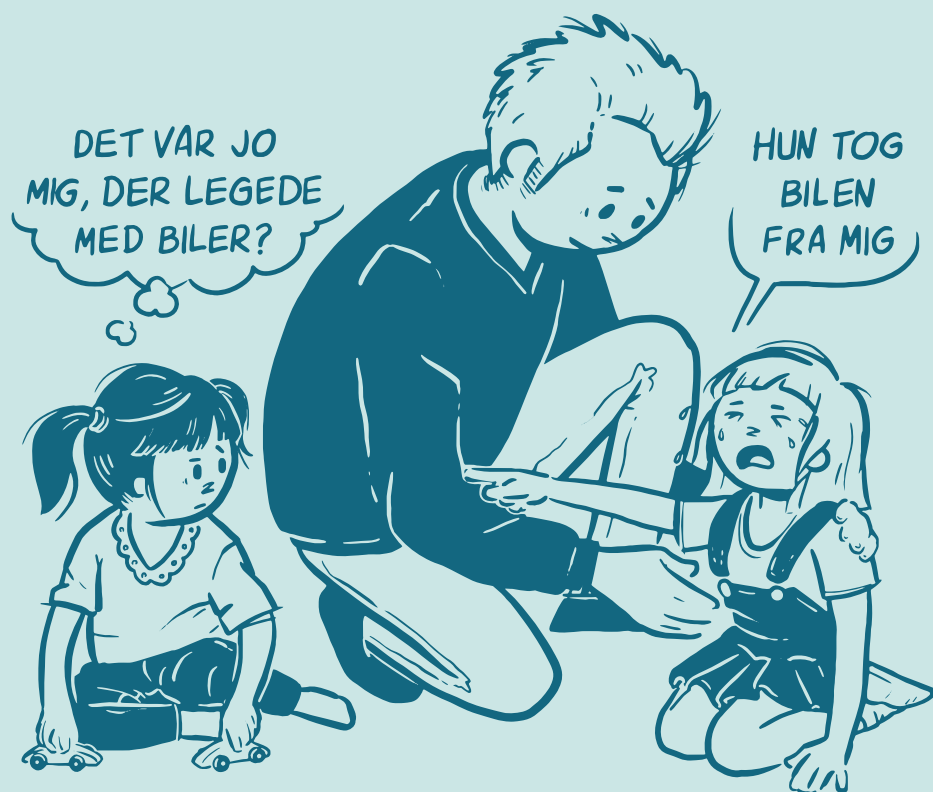
- Positiv øjenkontakt
- Melodisk og blød stemmeføring
- Smil
- Turtagning
- Bruge personens navn

#### VERBALT:

*"Når vi oplever, at andre forstår os, som vi forstår os selv".*

*"Når vi oplever at andre forholder sig til os, som intentionelle væsener".*

Begge dele kræver mentalisering.



## EKSEMPEL PÅ MENTALISERING I PRAKSIS MED UDGANGSPUNKT I OMSORGSGREBET

Zarah tager en bil, som Nora leger med, og Nora begynder at græde.

### DEN STORE HÅND:

Den voksne går hen til Nora, sætter sig ned til hende, og siger indfølelse: *"Jeg kan se, du er ked af det, Nora. Du legede med bilen, og det var ikke rart, at Zarah tog den."*

Den voksne viser Nora, at han forstår, hvordan hun har det ved at spejle hendes følelser - og hjælper på den måde Nora med at finde ro. Han tilbyder hende et kram og hun læner sig ind mod ham.

### DEN LILLE HÅND:

Da Nora er faldet til ro tager han hende i hånden, og de går sammen hen til Zarah: *"Du ville rigtig gerne lege med bilen. Det ville også være rigtig sjov, det kan jeg godt forstå."*

Den voksne hjælper børnene i at forstå hinandens perspektiver og støtter dem i at finde en løsning: *"Skal vi finde en anden bil, så kan bilerne køre en tur sammen?"*

### Analyse af mentalisering og Omsorgsgrebet

Den voksne bruger den store hånd ved at skabe trykthed for Nora ved at spejle hende, og tilbyde hende et kram så hun bliver i stand til at regulere sine følelser. Da han samtidig anerkender Zarahs behov uden at dømme, giver det også hende en følelse af at blive set og forstået.

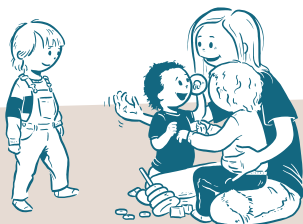
Begge børn bliver desuden støttet med den lille hånd til at forstå hinandens perspektiver og finde en løsning. Dette styrker deres evne til at håndtere konflikter selvstændigt og fremmer udviklingen af mentaliseringssevne og sociale kompetencer.

Omsorgsgrebet er på den måde en analytisk model, der kan hjælpe den voksne med at forstå og imødekomme børnenes behov. Ved at fokusere på barnets signaler og ikke på, hvad den voksne ønsker at opnå, styrker Omsorgsgrebet den voksnes evne til at mentalisere.

## Omsorgsgrebet & "Små børns stemmer"

Omsorgsgrebet og "Små børns stemmer" er udviklet som hinandens forudsætninger. Når de anvendes sammen, skaber det fundamentet for en praksis, der ikke kun hjælper medarbejderne med at forstå børns behov, men også opfordrer dem til at reflektere over deres egen rolle og praksis. Refleksionsforløbene "Små børns stemmer" er derfor en vigtig del af arbejdet med omsorgspædagogik i Esbjerg Kommune.

"Små børns stemmer" giver medarbejderne mulighed for at sætte sig ind i børnene tanker, ønsker og følelser og forstå deres perspektiver. Dermed bliver det lettere at justere praksis, så den bedst imødekommer børnenes behov.



### EKSEMPEL PÅ REFLEKSIONSFORLØB

I en vuggestue oplever medarbejderne, at en dreng bliver ked af det og søger konstant fysisk nærhed, når der kommer andre børn tæt på ham. Medarbejderne fokuserer på at skabe tryghed gennem fysisk kontakt – en praksis, der svarer til "den store hånd" i Omsorgsgrebet – men oplever, at det ikke ændrer drengens reaktioner.

#### REFLEKSION MED "SMÅ BØRNS STEMME"

**Den voksnes perspektiv:** "Vi oplever, at han er utryk, når børn han ikke kender virkelig godt, kommer tæt på ham. Vi forsøger at trøste ham og give ham fysisk kontakt, men det hjælper ikke."

**Barnets perspektiv:** "Jeg bliver usikker, når der kommer børn, jeg ikke kender så godt, for jeg ved ikke, hvordan jeg skal lege med dem."

Justering af praksis: Refleksionen skifter mellem de voksnes og barnets perspektiv og analyserer udfordringen med Omsorgsgrebet. Det bliver tydeligt, at drengen ikke kun har brug for trøst, men især støtte til at føle sig trygge i sociale interaktioner med de andre børn.

**Prøvehandling:** Medarbejderne beslutter at møde drengen med "den lille hånd" gennem følgende tiltag:

- ☞ Forberede ham på samspillet med de andre børn, fx ved at  **vejlede**  ham, og fortælle hvem han skal sidde ved siden af til samling, og  **hjælpe**  ham med at møde de andre børn.
- ☞  **Engagere**  ham i fælles lege og  **støtte**  og  **vejlede**  ham i interaktionen med de andre børn.

## Refleksionsforløb: Små børns stemmer – struktur og indhold

Som leder har du en central rolle i at støtte refleksionsforløbene, så de styrker medarbejdernes faglige udvikling, og hjælper dem med at tilpasse omsorgen til børnenes signaler. Forløbene opfordrer til nysgerrighed på børnenes perspektiver og intentioner. Med "Små børns stemmer" inddrager børnenes perspektiver ved at medarbejderne på skift gestalter barnets stemme, hvilket giver medarbejderne en større fornemmelse for børns behov og signaler.

#### UNDERSTØTTELSE AF REFLEKSIONSFORLØBENE

Din opgave som leder i refleksionsforløbene er at skabe de bedste rammer for refleksion og udvikling. Dette kan du gøre ved at:

##### Skemalægge og understøtte refleksionen

Planlæg faste møder for refleksion, sørg for adgang til materialer og skab en tryk og uforstyrret atmosfære, hvor medarbejderne kan dele deres erfaringer åbent.

##### Facilitere forberedelsen

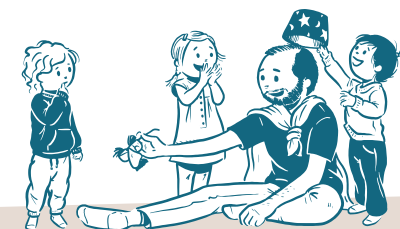
Støt medarbejderne i at forberede cases til refleksionsmøderne. Hjælp dem med at vælge relevante situationer fra praksis, der belyser børnenes behov og signaler, og skab tid og rum til at de kan forberede sig.

##### Følge op på prøvehandling

Understøt medarbejderne i at gennemføre de prøvehandling, der besluttes under refleksionerne. Som leder modtager du efter hver refleksion et referat på mail, som kan bruges til at følge op og sikre, at de aftalte tiltag bliver omsat i praksis.

##### Hold fokus på barnet

Priorité tid til refleksion som en fast del af arbejdet og frem en kultur for åbenhed og feedback. Stil løbende hinanden spørgsmål om de nye handlinger gør en forskel for barnet.



### PRØVEHANDLINGER SOM VEJ TIL BEDRE PRAKSIS

Prøvehandling er små, afgrænsede handlinger, som medarbejderne gennemfører for at afprøve nye tilgange i praksis. Ved systematisk at vurdere barnets signaler ud fra Omsorgsgrebet kan medarbejderne få erfaring med, hvilke interaktioner, der bedst beroliger og støtter bedst. Prøvehandling giver mulighed for løbende at justere og forbedre praksis på en måde, der er konkret, meningsfuld og målrettet børnenes behov.

## Når ledelse tager højde for omsorg

En væsentlig del af ledelsesopgaven er at fremme en kultur, hvor omsorg anses som en styrke og en nødvendighed. Ved at integrere Omsorgsgrebet i det pædagogiske arbejde og i ledelsespraksis bliver omsorg ikke blot en intention, men en konkret og meningsfuld handling, der skaber bedre vilkår for både børn og voksne i dagtilbud.

### Synliggør omsorg i læreplanen:

Gør det tydeligt, hvordan omsorgspraksis bidrager til læreplanens mål og gør omsorg til en prioritet i den pædagogiske tilgang. Det kan fx gøre ved at koble Omsorgsgrebet til de seks læreplanstematikker – fx hvordan Den store hånd understøtter tryghed og trivsel, mens Den lille hånd bidrager til deltagelse og læring.

### Integrer Omsorgsgrebet i hverdagen:

Brug Omsorgsgrebet som redskab til at imødekomme børns behov for både nærhed og udforskning. Brug fx Omsorgsgrebet i konflikthåndtering: Når et barn bliver ked af det, kan pædagogen først tilbyde Den store hånd og dernæst Den lille hånd.

### Evaluer og tilpas omsorgspraksis:

Indfør løbende evalueringer, så omsorgsarbejdet tilpasses børnenes behov og den aktuelle hverdag. Gør det fx til en fast praksis at drøfte eksempler fra hverdagen i medarbejdergruppen. Det kan være situationer, hvor et barn havde brug for Den store hånd eller Den lille hånd, og koble det til, hvordan medarbejderne reagerede på barnets behov.

### Understøt en mentaliserende tilgang:

Skab en kultur med systematisk feedback og refleksion, hvor medarbejdere nysgerrigt undersøger både egne og andres tanker, følelser og intentioner. Som leder kan du fx stille åbne, undersøgende spørgsmål i sparring, fx "Hvad tror du, barnet oplever i den situation?" eller "Hvordan påvirker din egen dagsform dit møde med børnene?"



Som leder kan du understøtte omsorgspraksis ved selv at være rollemodel for brugen af det fælles faglige sprog fra Omsorgsgrebet. Samtidig kan en tydelig organisering, hvor mindre grupper og stabile voksne prioriteres, bidrage til at opbygge trygge relationer og styrke kvaliteten af omsorgen.

Selvom omsorg er centralt, kan der jo opstå udfordringer i praksis. Tidsmangel og høj arbejdsbelastning kan gøre det vanskeligt for medarbejdere at prioritere omsorg tilstrækkeligt. Derudover kan manglende kompetencer til at håndtere komplekse situationer eller en lav bevidsthed om mentalisering skabe yderligere udfordringer. Modstand mod nye tiltag kan også opstå, når vante rutiner bliver udfordret.

For at imødekomme disse udfordringer er det vigtigt at:

### Planlægge dagen, så der er tid til nærvær:

Fx ved at minimere unødige afbrydelser i overgangssituationer. Prioritere normering og bemanning, så der altid er en voksen til rådighed til trøst og støtte.

### Skab medejerskab

Skab medejerskab ved at lade medarbejderne komme med idéer til, hvordan omsorg bedst integreres i deres praksis.

Brug små skridt – start med en enkel ændring, der giver mærkbar værdi i hverdagen, før større justeringer indføres.

### Prioriter omsorg først:

Hvis der er uro eller børn har brug for Den store hånd, skal trøst og tryk komme før planlagte aktiviteter.

Ved at integrere Omsorgsgrebet i læreplanen, den daglige praksis, evalueringen og det kollegiale samarbejde kan omsorg blive en tydelig og prioriteret del af det pædagogiske arbejde. Det styrker både børns trivsel og personalets faglige refleksioner om, hvordan omsorg bedst understøtter børns udvikling.

## Forankring af Omsorgsgrebet

- Hæng plakater med Omsorgsgrebet synligt på både stuer og fællesarealer.
- Brug begreberne fra Omsorgsgrebet i jeres faglige dialoger, på personalemøder og i medarbejdersamtaler.
- Integrer Omsorgsgrebet i læreplanen.
- Introducer Omsorgsgrebet til forældrene, og referer til det i forældredialogen.
- Sørg for at alle nye medarbejdere gennemfører onboarding-forløbet.

### YDERLIGERE INFORMATION:

Du kan finde yderligere ressourcer og materialer her:

#### Information om Omsorgsgrebet:

[www.bornsvilkar.dk/omsorgsgrebet-esbjerg-kommune/](http://www.bornsvilkar.dk/omsorgsgrebet-esbjerg-kommune/)

