

De vier V's van vertrouwen

30–45 minuten · Team + leidinggevende

Doel van deze fiche

Deze fiche helpt teams en leidinggevenden om het gesprek over vertrouwen concreter te maken. Niet door één definitie op te leggen, maar door vier invullingen naast elkaar te zetten — elk met een eigen logica, eigen kracht en eigen valkuil.

Vier manieren om “vertrouwen” te bedoelen

Wanneer iemand zegt “het vertrouwen is weg”, is zelden duidelijk welk vertrouwen er precies is geschonden. In de praktijk bestaan er minstens vier verschillende invullingen die elk op zich legitiem zijn — maar die regelmatig botsen.

Voorspelbaarheid

Vertrouwen = weten waar je aan toe bent

“Doe wat je zegt en zeg wat je doet.”

Maatstaf: Komen woorden en daden overeen?

Vakmanschap

Vertrouwen = geloven in elkaars competentie

“Ik vertrouw erop dat jij dat kan.”

Maatstaf: Levert de samenwerking betrouwbare resultaten?

Verbinding

Vertrouwen = je veilig voelen bij de ander

“Ik durf het je te zeggen.”

Maatstaf: Kunnen mensen kwetsbaar zijn zonder dat het tegen hen wordt gebruikt?

Vrijmoedigheid

Vertrouwen = eerlijk durven zijn, ook als het schuurt

“Ik zeg dit omdat het me raakt.”

Maatstaf: Wordt eerlijkheid beantwoord met openheid?

Kracht en valkuil van elke V

Voorspelbaarheid

Kracht: Schept zekerheid en structuur. Je weet waar je aan toe bent.

Valkuil: Wordt controlerend wanneer vertrouwen pas komt na verificatie. "Bewijs maar dat je betrouwbaar bent" maakt vertrouwen tot een toets in plaats van een basis.

Vakmanschap

Kracht: Geeft autonomie en erkenning. Mensen krijgen ruimte om hun werk te doen.

Valkuil: Wordt elitair wanneer competentie een selectiecriteria wordt. "Als je het niet kan, moet je het zeggen" kan faalangst versterken in plaats van vertrouwen opbouwen.

Verbinding

Kracht: Maakt openheid en samenwerking mogelijk. Mensen durven fouten te benoemen.

Valkuil: Wordt afhankelijk wanneer veiligheid een eis wordt. "Ik heb bevestiging nodig voor ik iets doe" kan besluitvorming verlammen.

Vrijmoedigheid

Kracht: Brengt eerlijkheid en diepgang. Moeilijke dingen worden bespreekbaar.

Valkuil: Wordt confronterend wanneer directheid de ander geen ruimte laat. "Ik zeg gewoon wat ik denk" kan kwetsen onder het mom van eerlijkheid.

Kernregel

Vertrouwen wordt problematisch wanneer **één V doet alsof ze de enige is**. In de meeste teams is echt vertrouwen precies het schakelen tussen deze vier houdingen.

Waar de V's botsen — vier klassieke spanningen

Voorspelbaarheid vs. Verbinding

"Je hebt je niet aan de afspraak gehouden" vs. "Ik kon het niet, en ik durfde het niet te zeggen." De een ziet een gebroken belofte. De ander miste de veiligheid om dat te melden.

Vakmanschap vs. Vrijmoedigheid

"Laat me mijn werk doen" vs. "Maar ik zie iets dat niet klopt." De een wil autonomie. De ander wil eerlijk kunnen zijn over wat die waarneemt.

Verbinding vs. Voorspelbaarheid

"Ik vertrouw je als persoon" vs. "Maar in de praktijk loopt het steeds mis." De een vertrouwt op de relatie. De ander vertrouwt op feiten en patronen.

Vrijmoedigheid vs. Vakmanschap

"Ik zeg wat ik ervan vind" vs. "Maar je hebt er geen verstand van." De een claimt spreekrecht. De ander claimt deskundigheid.

Teamoefening — “Wat bedoel jij met vertrouwen?”

Duur: 30–45 minuten **Deelnemers:** Team + leidinggevende

Stap 1 — Individueel (5 min)

Ieder teamlid beantwoordt voor zichzelf:

Denk aan een recente situatie op het werk waarin je dacht: “Hier is vertrouwen” of “Hier is het vertrouwen weg.” Welke V was voor jou op dat moment de maatstaf?

Stap 2 — In duo's (10 min)

Wissel uit. Let op:

- Hadden jullie dezelfde V als maatstaf?
- Wat zou er veranderen als je de situatie door een andere V bekijkt?

Stap 3 — Plenair (15–20 min)

Bespreek samen:

1. **Welke V is dominant in ons team?** Waar grijpen we als eerste naar?
2. **Welke V is onderbelicht?** Welke invulling wordt zelden uitgesproken?
3. **Waar botsen de V's bij ons?** Herkennen we situaties waarin twee V's tegenover elkaar stonden — zonder dat we dat toen zo benoemden?

Stap 4 — Afspraak (5 min)

Formuleer één concrete afspraak:

“Als we merken dat een discussie over vertrouwen vastloopt, vragen we eerst: welke V spreekt hier?”

Reflectie voor leidinggevenden

Drie vragen om mee te nemen:

1. Vanuit welke V beoordeel ik het vertrouwen in mijn team — en welk effect heeft dat op hoe ik stuur?
2. Welke V wordt in ons team als “het echte vertrouwen” ervaren — en is dat een bewuste keuze?
3. Wanneer heb ik voor het laatst een vertrouwensbreuk herkend als een botsing tussen twee V's?

Voorwaarden voor gebruik

Gebruik deze fiche om verschillende betekenissen te onderzoeken, niet om personen te beoordelen. Spreek af hoe deelnemers kunnen verschillen en wat er met de uitkomst gebeurt. Als onduidelijke bevoegdheden of procedures het probleem dragen, vraagt dat ook een organisatorische vervolgstap.

Een volgende stap: Opleiding, intervisie en supervisie



Invulblad · teamoefening

De vier V's van vertrouwen

Vul dit blad in voor jezelf. Je bepaalt zelf wat je daarna deelt.

Stap 1 — Individueel (5 min)

Denk aan een recente situatie op het werk waarin je dacht: "Hier is vertrouwen" of "Hier is het vertrouwen weg." Welke V was voor jou op dat moment de maatstaf?

De situatie

Welke V was mijn maatstaf?

☐ Voorspelbaarheid ☐ Vakmanschap ☐ Verbinding ☐ Vrijmoedigheid

Waaraan merkte ik dat?

Stap 2 — In duo's (10 min)

Welke V gebruikte mijn duopartner?

☐ Voorspelbaarheid ☐ Vakmanschap ☐ Verbinding ☐ Vrijmoedigheid

Wat verandert er als ik de situatie door een andere V bekijk?
