



ADHD, hoogbegaafdheid, dyslexie, autismespectrumstoornissen; er is een grote variatie in hoe het menselijk brein functioneert. Als het om werk gaat ligt de focus vaak op de daaruit voortvloeiende problemen. Je kunt neurodiversiteit echter ook zien als een natuurlijke variant van het brein die talenten met zich meebrengt.

TEKST | Diederik Wieman

NEURODIVERSITEIT?

Maak er gebruik van!

In Nederland heeft naar schatting zo'n 10% van de bevolking een brein dat anders werkt dan de norm. Het betreft dan mensen met bijvoorbeeld autisme, AD(H)D, hoogbegaafdheid, hoogsensitiviteit, dyslexie/dyscalculie of dyspraxie. Precieze cijfers zijn niet bekend, maar algemeen wordt aangenomen dat de genoemde 10% aan de conservatieve kant is. Er zullen immers ook veel mensen zijn waarbij geen diagnose is gesteld of die überhaupt niet beseffen dat ze een neurodivergent brein hebben, waardoor ze niet in de statistieken meetellen. Op de werkvloer is diversiteit inmiddels een belangrijk thema. Er wordt bij de samenstelling van het personeelsbestand steeds meer rekening gehouden met gender, afkomst, leeftijdsopbouw of fysieke beperkingen. Dat ook neurodivergenten een belangrijk toevoeging kunnen zijn, is echter nog veel minder gangbaar. We weten allemaal dat niet ieders brein hetzelfde werkt, maar op de werkvloer gaan we daar vaak toch onbewust van uit.

Tijdens de studiedag neurodiversiteit, georganiseerd door

de Radboudumc Health Academy en bedrijfsartsenopleiding SGB0, gingen diverse sprekers uitgebreid in op verschillende aspecten van neurodiversiteit. De rode draad in hun verhalen was dat je neurodiversiteit niet vanuit medisch perspectief moet benaderen, maar als een natuurlijke variant van het brein waarbij de talenten belangrijker dan de moeilijkheden.

Medisch denken loslaten

Joost de Beer bijvoorbeeld, die promotieonderzoek doet naar de arbeidsparticipatie van volwassenen met dyslexie, vergelijkt neurodiversiteit met biodiversiteit: een ecosysteem dat floreert bij het bestaan van diversiteit van soorten. 'De natuur houdt van diversiteit', stelt hij. 'Je hebt diversiteit nodig om als soort te overleven.' Volgens hem floreren ook bedrijven en organisaties bij het bestaan van een grote diversiteit van het menselijke brein. Een medische benadering is gericht op ziekte, zo stelt hij, en leidt vaak tot labels plakken wat weer stigmatisering tot gevolg kan hebben. 'Mensen met dyslexie

hebben weliswaar uitdagingen, maar ook talenten', zo betoogt hij. Ze zijn dikwijls creatief en proactief, ze kunnen visueel redeneren, hebben praktische vaardigheden en zijn ondernemend.' Voorwaarde is een goede match tussen het werk en de persoon. Dat betekent dat de functiezwaarte, werksetting en verantwoordelijkheden afgestemd zijn op de talenten en competenties van de persoon. 'Wanneer je samen regelmatig het werk en de mogelijkheden tegen het licht houdt, is de kans op een mogelijke disbalans kleiner', aldus De Beer. Ook fysieke aanpassingen zijn van belang. 'Soms hebben mensen een prikkelarme omgeving nodig, aangepaste software, een buddy, meeleezer of secretariële ondersteuning.'

Maatwerk

Hanneke Kerkhof werkt als bedrijfsarts bij HumanCapitalCare en legt zich daar toe op psychiatrie en inclusiviteit. Over autismspectrumstoornissen zegt ze: 'Het is een andere manier van waarnemen, denken en begrijpen. Anders dan de meeste mensen in onze maatschappij.' Soms is het heel merkbaar, bijvoorbeeld wanneer mensen alles graag netjes in de kast gesorteerd willen hebben of hyperfocus op een onderwerp hebben. Maar net zo vaak is het minder zichtbaar aan de buitenkant. 'Er is vaak sprake van rigiditeit in cognitie. Dus altijd op dezelfde wijze je werk willen aanpakken, het moeilijk vinden om eens een andere analyse op je problemen los te laten. Ook overprikkeling door licht, geluid, geur of aanraking speelt vaak een rol. Waarnemen gaat op gefragmenteerde wijze. Alles is een puzzel. Het vraagt heel veel. Ze moeten veel puzzelstukjes bij elkaar brengen. Hoe meer ze in hun jeugd aangeleerd hebben, hoe sneller die puzzelstukjes gelegd worden als volwassene. Maar het neemt niet weg dat er snel overprikkeling ontstaat en ook dat er extra verwerkingstijd nodig is.' Net als Joost de Beer dat deed bij dyslexie, benadrukt Kerkhof de kwaliteiten die vaak met autisme gepaard gaan, zoals subtiel en gedetailleerd kunnen waarnemen, weloverwogen beslissingen kunnen nemen, het associatief vermogen, visueel geheugen en de loyaliteit. Maar elke kwaliteit heeft ook zijn valkuil. Mensen met ASS kunnen overweldigd raken, zich storen aan kleine dingen, moeite hebben met beslissen en communiceren. Rigiditeit en te lang doorgaan zijn ook veel voorkomende

'Kinderen met een neurodivers brein krijgen 20.000 keer meer negatieve opmerkingen dan kinderen met een gangbaar brein.'

valkuilen, niet zelden met burn-out tot gevolg. Volgens Kerkhof kunnen die problemen goeddeels worden voorkomen door goede communicatie en afstemming van het werk en de werkomgeving.

Divers team

Een belangrijke tip die ze geeft: leg je neer bij het feit dat iemand ergens niet goed in is. 'Je vraagt aan iemand in een rolstoel toch ook niet om trappen te lopen?' Zorg voor een divers samengesteld team met collega's die op onderdelen voor elkaar kunnen inspringen. De snel veranderende maatschappij vraagt veel van mensen en nog meer van mensen met autisme. Alles gaat sneller, er wordt veel in teams samengewerkt en het is dus steeds lastiger om je staande te houden. 'We komen in de praktijk veel jobhoppers tegen onder mensen met autisme. Dat is in mijn optiek geen bewijs dat iemand niet in staat is om te werken, maar meer een signaal van continue overbelasting.'

Inzetbaarheid

Hoe houd je mensen met autisme wel duurzaam inzetbaar? Tips heeft Kerkhof genoeg. Belangrijk is om mensen voldoende verwerkingstijd te geven. Zijn er veranderingen op til? Maak deze dan voorspelbaar door een goede uitleg en een duidelijk tijdspad. Onderken tijdig signalen van overprikkeling en overgevoeligheid en zorg voor een werkomgeving waarin de persoon goed kan functioneren. De sociale omgangsvormen kunnen ook een obstakel zijn. Uitleg en communicatie daarover kan zorgen voor wederzijds begrip. Als de reden duidelijk is, is er begrip voor het feit dat iemand de vrijdagmiddagborrel overslaat of niet mee gaat met het bedrijfsuitje. Kerkhof ontkrachtte ook nog enkele mythes. Opvallend is bijvoorbeeld dat in de sector zorg & welzijn – waar je het niet zou verwachten – ongeveer een kwart van de vrouwen autisme heeft. Ook in het onderwijs, horeca/detailhandel, de culturele sector en de wetenschap zijn vrouwen met ASS oververtegenwoordigd. Mannen met ASS zijn traditioneel in de IT-sector oververtegenwoordigd. Maar ook bij de overheid en gemeenten en in de groot-





‘Succesvol plaatsen en houden van mensen met een neurodivers brein staat of valt met de context.’

tussen dyslexie, ADHD en autisme’, aldus Van de Velde. ‘Als er sprake is van dyslexie zou je dus ook altijd moeten checken op ADHD en eventueel ook op autisme. Als mensen met dyslexie radend lezen kan er ADHD in het spel zijn. Lezen ze spellend, dan neigt het naar autisme.’

Gebruik maken

ADHD is aan verschillende dingen te herkennen, zo bleek uit zijn betoog. Uitstelgedrag, vergeetachtigheid, een slecht prospectief en reproductief geheugen (A afspreken, B doen), niet van ervaringen leren en de neiging tot zelfmedicatie (roken, drinken, drugs) om ervaren klachten te onderdrukken. Maar hij benoemde ook duidelijk de voordelen waaronder creativiteit, leiderschap, probleemoplossend vermogen, enthousiasme en het kalm kunnen blijven in crisissituaties. Hij adviseert werkgevers om er gebruik van te maken. ‘Binnen een organisatie of team vervult ieder zijn specifieke rol. De ideale mix is wanneer je een neurotypisch persoon, ADHD-dyslect en een autist-dyslect met elkaar laat werken. ‘Je hebt dan iemand die stap voor stap denkt, een creatieve starter met overzicht en een afmaker die details en valkuilen ziet. Maak dus matches binnen een team en zorg voor de juiste aanpassingen van het werk en de werkomgeving.’

Paradigma

Saskia Schepers is consultant, bestuurslid van Neurodiversiteitsnetwerk Nederland én ervaringsdeskundig met neurodiversiteit. Ze is hoogbegaafd, bipolair en heeft ADHD. Ze weet dus waar ze het over heeft als het om neurodiversiteit gaat. ‘Ik heb een creatief brein maar de keerzijde is dat het vaak gepaard gaat met depressie.’ Schepers is auteur van het boek ‘Als alle breinen werken’ en geeft bedrijven advies over het neurodivers inrichten van arbeidsorganisaties. Bedrijven zijn er op beleids- of personeelsniveau al veel mee bezig, constateert ze. Net als De Beer vergelijkt ze het met biodiversiteit. ‘Een roos is geen tulp met een stoornis. Als we naar het brein kijken maken we dat soort vergelijkingen wel. We vinden het ene normaal en het andere niet. Natuurlijk: 80% van de mensen heeft een gangbaar brein, en 20% is neurodivers. Maar het is wat het is. Maak er ook gebruik van.’

handel/industrie werken relatief meer mannen met ASS. Tot slot benadrukt Kerkhof dat het belangrijk is om de arbeidsdeskundige van voldoende concrete informatie te voorzien en deze ook in een vroeg stadium in te zetten.

Afbreukrisico

Hans van de Velde is coach in complexere werknemerssituaties en weet als ervaringsdeskundige hoe het is om met ADHD te functioneren. Mensen met ADHD hebben een lager niveau van dopamine en noradrenaline in hun hersenen. Door dit tekort ervaren zij moeite met onder andere het langdurig behouden van aandacht, het onderdrukken van impulsen en het sturen en plannen van gedrag. ‘Het heeft dus niets met willen of kunnen te maken. Als je het daaraan wil toeschrijven, heb je het niet begrepen’, aldus Van de Velde. ‘De interne signalen worden minder goed gevoeld. Grenzen stellen is niet voldoende, een ADHD’er moet leren om grenzen te voelen en te handhaven.’ ADHD leidt vaak tot een groter afbreukrisico. Ze zijn meer energie kwijt om dezelfde prestatie te leveren. Ook is er vaak stress door perfectionisme en overbelasting doordat ze hun gedrag willen compenseren. ‘Er is een statisch, genetisch en familiair verband

Schepers stelt zelfs dat neurodiversiteit een evolutionair nut heeft. Ze noemt een trits bekende namen van neurodivergenten zoals Einstein, Gaudi, Walt Disney en Churchill. 'Vrijwel alle grote uitvindingen zijn gedaan door autisten.' Niet voor niets spreekt ze liever over cognitieve specialisaties dan over neurodiversiteit, want aan dat laatste kleeft volgens haar nog te veel stigma. Het wordt nog te veel gezien als een handicap. Dat begint vaak al op jonge leeftijd. 'Kinderen groeien op met commentaar: zit eens stil, doe eens rustig, doe wat beter je best, was je maar zoals je zus. Kinderen met een neurodivers brein krijgen 20.000 keer meer negatieve opmerkingen dan kinderen met een gangbaar brein. Voordat ze aan het werk gaan hebben ze al een hele geschiedenis achter zich.'

Meetlat

Die negativiteit zet vaak door in de werkomgeving, waar volgens Schepers het grootste probleem is dat iedereen langs dezelfde meetlat gelegd wordt. 'Als je anders bent val je dus buiten de boot. Talent blijft verborgen omdat iedereen in standaard functieprofielen moet passen.' Het is volgens Schepers hetzelfde als een cactus in het regenwoud planten. 'Die gaat daar dood. Het heeft echt geen zin om "Doe eens wat beter je best te zeggen".'

Kortom; succesvol plaatsen en houden van mensen met een neurodivers brein staat of valt met de context. Zoek de toegevoegde waarde van mensen die een minderheid zijn. 'Ze zijn vaak de kanarie in de kolenmijn omdat ze dingen al lang van tevoren voelen of zien aankomen. Maar hun mening wordt vaak weg-gedemocrateerd door de meerderheid met een gangbaar brein.' Schepers denkt overigens niet dat het aantal mensen met een neurodivers brein sterk toeneemt. Het is vooral de veranderende maatschappij waardoor meer mensen problemen ondervinden. We worden steeds vaker stilgezet achter een beeldscherm. Hoe eerlijk is dat om te vragen aan iemand met ADHD? Ook nemen we steeds meer kennis tot ons via e-learning, wat dyslecten op achterstand zet. We moeten in projectgroepen werken, videobellen. Klantcontact wordt vervangen door chat-bots.

'Niet iedereen gedijt daar bij', concludeert Schepers, die ook nog wat tips geeft. De belangrijkste is: wees nieuwsgierig naar wat wel en wat niet werkt voor mensen met een minder gangbaar brein en maak op basis daarvan binnen je organisatie ruimte voor breinspecialisaties. ←

We teach...



...een breed scala aan medische vervolgopleidingen en bij- en nascholing, ook incompany. Jaarlijks keuze uit meer dan 30 nieuwe titels en 160 modules.

UITVOERING SOCIALE ZEKERHEID IN DE PRAKTIJK
8 en 29 mei 2024, Utrecht

SOLK EN SOMATOFORME STOORNISSEN
22 mei 2024, Utrecht

WERKEN MET ADHD
23 mei 2024, Utrecht

GENEESMIDDELEN, RIJVAARDIGHEID EN WERK
6 juni 2024, Utrecht

PARTICIPATIEWET
11 juni 2024, Utrecht

DIABETES EN WERK
28 juni 2024, Utrecht

DE OVERGANG EN WERK
19 september 2024, Utrecht

DEPRESSIE EN WERK
20 september 2024, Utrecht

VERSLAVING EN WERK
30 september en 7 oktober 2024, Utrecht

MOEILIJKE MENSEN, LASTIGE SITUATIES
1 en 15 oktober 2024, Utrecht

AUTISME BIJ VROUWEN
13 november 2024, Utrecht



Bekijk onze actuele
bij- en nascholingskalender
op www.nspoh.nl



NSPOH 
we teach health

De NSPOH wil een waardevolle bijdrage leveren aan de verbetering van de volksgezondheid, de arbeidsomstandigheden en participatie in Nederland. Dit doen wij door professionals kwalitatief goed en vraaggestuurd op te leiden voor de hedendaagse praktijk van public en occupational health. Wij ontwikkelen en organiseren opleidingen, bij- en nascholing, in-company programma's en symposia op academisch en post-hbo niveau.