

Neurodiversiteit op de werkvloer

Inhoud:

1. Over dit document
2. Introductie
3. Uitleg over neurodiversiteit
4. Waarom neurodiversiteit belangrijk is
5. Veelvoorkomende neurodivergente denkstijlen
6. Hoe u uw personeelsbeheer neurodiversiteit proof kunt maken
7. Het bouwen van een inclusieve, neurodiverse werkplek

1. Over dit document

Dit document is bedoeld voor HR-professionals en leidinggevendenden in verschillende functies die meer willen leren over neurodiversiteit, de voordelen voor hun organisatie en hoe ze neurodivergente mensen kunnen ondersteunen om zich prettig en succesvol te voelen op het werk.

Dit document heeft twee hoofddoelen: ten eerste het bewustzijn van neurodiversiteit op de werkplek vergroten onder werkgevers; en ten tweede meer werkgevers inspireren tot actie - stappen ondernemen om neurodiverse sollicitanten aan te moedigen, mogelijke 'frictiepunten' in het wervingsproces te verwijderen en hun personeel te ondersteunen om hun potentieel te bereiken.

In dit document vindt u praktische voorbeelden van organisaties die reeds profiteren van een neurodiverse personeelsbestand en hun personeel actief ondersteunen. Uit de voorbeelden in dit document blijkt dat aanpassingen om neurodivergente individuen te laten gedijen op het werk vaak iedereen ten goede komen. De meeste aanpassingen zijn laagdrempelig en eenvoudig te implementeren - en kunnen een significant verschil maken in het werkleven van een individu, hun potentieel om bij te dragen aan de organisatie en een langdurige carrière op te bouwen.

Dit document biedt een startpunt voor zowel meer bewustwording als actie. De secties van de gids behandelen definities en begrip van neurodiversiteit zoals deze zich verhoudt tot de werkplek, de noodzaak van actie (en de risico's van inactiviteit) en hoe u zowel uw personeelsbeheer als werkplekken meer 'neurodiversiteit slim' kunt maken. Er is een noodzakelijke cultuurverandering nodig is voor meer begrip en acceptatie van neurodiversiteit - en de waarde ervan voor werkgevers - als op concrete actiepunten die kunnen worden genomen om een meer inclusieve, betrokken en mogelijk meer innovatieve organisatie te creëren.

Dit document is bedoeld om werkgevers aan te zetten tot actie om meer inclusieve werkplekken te creëren waar neurodivergente individuen kunnen gedijen. We hopen dat de praktische suggesties in de laatste twee secties nuttig zijn als startpunt voor actie en helpen om meer vertrouwen te ontwikkelen in het praten over en omarmen van neurodiversiteit op het werk.

2. Introductie

Officiële classificatie in deze context wordt verstrekt door de DSM-5 (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders). Echter, populaire terminologie kan verschillen van die gebruikt in de DSM. Soms hebben we in deze gids termen opgenomen die begrepen en gebruikt worden in de omgangstaal - bijvoorbeeld 'dyslexie' - terwijl dit in de DSM wordt gecategoriseerd als een vorm van 'specifieke leerstoornis'.

Neurodiversiteit is uiteindelijk een biologisch feit van de oneindige variëteit aan menselijke neurocognitie. Nu wordt dezelfde term 'neurodiversiteit' ook gebruikt om een snelgroeiende subcategorie van organisatorische diversiteit en inclusie te vertegenwoordigen die streeft naar het omarmen en maximaliseren van de talenten van mensen die anders denken.

'Neurodiversiteit kan net zo cruciaal zijn voor het menselijk ras als biodiversiteit is voor het leven in het algemeen. Wie kan zeggen welke vorm van bedrading het beste zal zijn op een gegeven moment?' Maatschappelijk zit er nog steeds een groot stigma op het onderwerp neurodiversiteit. Neurodiversiteit betekent simpel gezegd dat elk brein anders functioneert. De meeste mensen hebben een neuro-typisch brein, maar als je bijvoorbeeld ADHD hebt, bipolair, dyslectisch of autistisch bent, noemen we dat een neuro-atypisch brein. Vanwege dit stigma en de discriminatie van neurodivergenten op de arbeidsmarkt, is het belangrijk dat we erover blijven praten en leren hiermee om te gaan.

Zo schreef de Amerikaanse journalist Harvey Blume in The Atlantic in 1998 - in wat wordt beschouwd als een van de eerste keren dat de term 'neurodiversiteit' in druk werd gebruikt. Autisme, dyslexie, dyspraxie, ADHD (aandachtstekortstoornis met hyperactiviteit) en meer - zo lang geclassificeerd als medische aandoeningen die moeten worden gemitigeerd en zelfs genezen - worden nu gezien als natuurlijke vormen van menselijke neurocognitieve variatie. Wat de 'flip side' sterktes van neurodivergente individuen zijn genoemd - van probleemoplossend vermogen tot creatieve inzichten en visueel-ruimtelijk denken - worden eindelijk erkend. Evenzo, dankzij het 'sociale model' van handicap, is het besef gegroeid dat veel van de uitdagingen die voorheen neurodivergente individuen definieerden en stereotypeerden het gevolg zijn van het 'overleven' door samenlevingen - en werkplekken - die uitsluitend voor 'neurotypicals' ook wel NT'ers zijn gevormd.

Het sociale model van handicap

Het sociale model van handicap zegt dat handicap wordt veroorzaakt door de manier waarop de samenleving is georganiseerd, in plaats van door de beperking of het verschil van een persoon. Het zoekt naar manieren om barrières te verwijderen die de levenskeuzes van gehandicapte mensen beperken. Wanneer barrières worden verwijderd, kunnen gehandicapte mensen onafhankelijk en gelijkwaardig zijn in de samenleving, met keuze en controle over hun eigen leven.

Snel handelende werkgevers nemen nu stappen om neurodivergente mensen op te nemen - een groep die waarschijnlijk meer dan 10% van de bevolking vertegenwoordigt, en dus in veel gevallen een significant deel van de sollicitanten, klanten en bestaande medewerkers.

3. Uitleg over neurodiversiteit

Er is geen standaardbrein. De term neurodiversiteit verwijst naar de oneindige variëteit in individuele menselijke hersenfunctie en gedragskenmerken.

Mensen hebben de neiging om aanzienlijk positiever taalgebruik te hanteren bij het bespreken van culturele diversiteit of biodiversiteit dan wanneer het gaat over neurodiversiteit. In plaats daarvan heeft negatieve en gemedicaliseerde taal de overhand gehad – getuige de termen 'autismespectrumstoornis' en het dubbele negatieve in 'ADHD'.

Het zogenaamde 'neurodiversiteitsparadigma' heeft geholpen om te herformuleren hoe neurodivergentie wordt begrepen en besproken – waarbij zowel de gemeenschappelijke sterktes als uitdagingen worden benadrukt, de significante variatie binnen een specifiek begrepen demografie zoals 'dyspraxisch' of 'autistisch' wordt erkend, en neurodiversiteit wordt gepresenteerd als een natuurlijke vorm van menselijke diversiteit. De vooruitgang in het veranderen van maatschappelijke begrip en attitudes is traag geweest.

Andere culturele krachten hebben tot nu toe vaak beperkende factoren gevormd voor ons begrip en waardering van neurodiversiteit. De gebruikelijke vergelijking van een menselijk brein is die van een machine – een die of 'gerepareerd' of 'kapot' is, met een impliciete 'juiste' manier van functioneren. Ondertussen reflecteert de IQ-test – alomtegenwoordig en nauwelijks uitgedaagd gedurende 100 jaar – een populaire opvatting dat menselijke intelligentie vaststaat, op een lineaire schaal. In de jaren tachtig stelde Harvard-professor Howard Gardner voor om in plaats daarvan te denken dat elk van ons 'meervoudige intelligenties' heeft – inclusief visueel-ruimtelijk, interpersoonlijk, logisch, muzikaal en kinesthetisch. Gardners 'MI'-theorie heeft sindsdien steun en validatie gekregen van recentere neurowetenschappelijke studies die aantonen dat dergelijke functies gerelateerd zijn aan verschillende delen van het brein.

Wanneer we mensen beschrijven als 'neurodivergent', hebben we het over mensen die in een of meerdere opzichten een denkstijl hebben aan de randen van een of meer van deze continuüm, met een brein 'dat functioneert op manieren die significant afwijken van de dominante maatschappelijke normen van "normaal"'. Voorheen heeft de samenleving de neiging gehad om deze alternatieve denkstijlen te behandelen als stoornissen – aandoeningen die meestal in de kindertijd worden gediagnosticeerd, door een deficitmodel – met de focus op wat het kind moeilijk vindt in vergelijking met hun leeftijdsgenoten. Dit heeft, niet verrassend, geleid tot een preoccupatie met het vinden van manieren om de neurodivergente persoon beter te laten 'passen' – effectief om zo veel mogelijk te handelen en functioneren als een 'neurotypical', in samenlevingen die alleen voor de laatstgenoemden zijn gevormd. Er is veel minder focus of waardering geweest voor de werkelijke en vaak unieke capaciteiten van dergelijke individuen, die, hoewel ze moeite kunnen hebben met één soort taak, kunnen uitblinken in andere.

'Om neurodiversiteit slim te zijn, moeten bedrijven streven naar het ontwikkelen van een taal en acceptatie van neuro-verschil, en de neurodiverse sterktes vieren en benutten, terwijl ze stappen ondernemen om eventuele specifieke uitdagingen van een individu op te vangen – en niet te bagatelliseren.'

Een deel van de opkomst van neurodiversiteit is de uitdaging aan deze orthodoxie van bekende, succesvolle neurodivergente mensen zelf. Dyslexie en ADHD, bijvoorbeeld, worden oververtegenwoordigd onder ondernemers, mogelijk als gevolg van hun frequente capaciteit voor innovatief, visionair denken. Dergelijke ondernemers, zoals Richard Branson, hebben de discussie over neurodiversiteit veranderd door trots te spreken over hun neurodivergentie, deze te zien als een hulp – niet als een hinderpaal. In een goed

gepubliceerde brief aan een 9-jarig meisje met dyslexie, schreef Branson dat 'dyslexie zijn eigenlijk een voordeel is en me enorm heeft geholpen in het leven'. David Neeleman – ADHD'er en oprichter van Jet Blue Airways – heeft gezegd dat hij een magische pil om 'neurotypical' te worden zou weigeren, gezien de voordelen die zijn ADHD hem heeft geboden in het bedrijfsleven. 'Kijk naar de positieve kanten...', vertelde Neeleman aan Inc.com. 'Blijf gewoon denken aan de goede kant van ADD, de creativiteit en de originaliteit die het kan stimuleren.'

Voeg aan Branson en Neeleman anderen toe zoals Steve Jobs, IKEA-oprichter Ingvar Kamprad, en Dragons' Den-sterren Duncan Bannatyne en Theo Paphitis, en het is duidelijk dat mensen met denkstijlen 'aan de randen' grote dingen kunnen bereiken. Historische figuren van Mozart tot Andy Warhol, Thomas Jefferson, Emily Dickinson en Bernard Montgomery kunnen ook op een bepaalde manier neurodivergent zijn geweest. Dergelijke individuen kunnen individuele uitdagingen ervaren die ongebruikelijk zijn voor neurotypicals – maar ze kunnen ook unieke vaardigheden bezitten die doen denken aan menselijke 'superkrachten' – vaardigheden die kunnen bijdragen aan een concurrentievoordeel wanneer ze op de juiste manier worden gewaardeerd en benut door neurodiversiteit slimme werkgevers.

Om neurodiversiteit slim aan te pakken, moeten bedrijven streven naar het ontwikkelen van een taal en acceptatie van neurodiversiteit, en de neurodiverse sterke punten viert en benutten, terwijl ze stappen ondernemen om – en niet te kleineren – specifieke uitdagingen waar een individu mee te maken kan krijgen, te accommoderen. In veel gevallen, zoals we later in de gids zullen zien, zullen stappen om inclusief te zijn voor neurodivergente mensen vaak resulteren in 'universele aanpassingen' – aanpassingen die ten goede komen aan alle werknemers, werkzoekenden of klanten. Het is vermeldenswaard dat dergelijke aanpassingen de bestaande voorzieningen voor inclusie van handicaps op de werkplek kunnen uitbreiden en verbeteren: vaak heeft dit zich gericht op meer zichtbare handicaps, en minder op neurodivergente individuen. Betere bewustwording van neurodiversiteit betekent dat HR nu proactieve aanpassingen aan werkruimtes en interne processen kan garanderen, wat resulteert in echt universele voordelen.

Aanbevolen terminologie

Definities met betrekking tot neurodiversiteit zijn omstreden en niet uniform. 'Het zijn de 'werkdefinities' om het gesprek over neurodiversiteit op de werkplek langs consistente – en niet verwarrende – lijnen te ontwikkelen.

Neurodiversiteit: de biologische realiteit van oneindige variatie in menselijke neurocognitieve functies en gedrag, vergelijkbaar met 'biodiversiteit' in de natuurlijke wereld. De term 'neurodiversiteit' wordt nu ook gebruikt om de snel opkomende subcategorie van werkplekdiversiteit en inclusie te beschrijven die zich richt op het opnemen van mensen die neurodivergent zijn.

Het neurodiversiteitsparadigma: een perspectief op neurodiversiteit dat suggereert dat neurodiversiteit het resultaat is van natuurlijke menselijke variatie, en dat er geen 'normaal' breintype is. Dit staat in contrast met het sterk gemedicaliseerde perspectief (tot voor kort het dominante perspectief wereldwijd) dat autisme, ADHD en anderen beschouwt als 'stoornissen' die behandeld moeten worden.

Neurodivergent: een cognitieve functie hebben die verschilt van wat als 'normaal' wordt gezien – hoewel de term lijkt te verwijzen naar het 'medische model' hierboven, is het een term waar de meeste neurodivergente mensen zich prettig bij voelen. In deze gids richten we ons op neurodivergentie die grotendeels of geheel genetisch of aangeboren is – zoals dyslexie – andere vormen van neurodivergentie kunnen worden verworven, zoals door een hersenletsel.

Neurodivergentie: de staat van neurodivergent zijn. Het is vermeldenswaard dat een veelvoorkomend misbruik van taal is om te spreken over 'de neurodiversiteit van een individu' – beter zou zijn 'de neurodivergentie van een individu'.

Neurodivers: deze term wordt vaak gebruikt in plaats van 'neurodivergent', maar is potentieel problematisch (mogelijk vergelijkbaar met het verwijzen naar een Afro-Caribisch persoon als 'raciaal divers'). Een groep kan neurodivers zijn – een individu kan beter worden beschreven als neurodivergent.

Neurotypisch: gezien het biologische feit dat er niet zoiets bestaat als een 'normaal' brein, kan neurotypisch het beste worden gezien als 'niet neurodivergent' – dat wil zeggen binnen parameters van neurocognitieve stijl die niet medisch zijn gedefinieerd als 'stoornissen' of cultureel gedefinieerd als 'neurodivergent'. Het is belangrijk om geen simpele scheidslijnen te trekken tussen 'neurotypischen' en neurodivergente mensen – menselijke neurodiversiteit is een zeer complex spectrum, waarin iedereen zich bevindt.

Neurominoriteit: een groep zoals autistische mensen, of dyslectische mensen, gedefinieerd door het delen van een vergelijkbare vorm van aangeboren neurodivergentie. Er is altijd grote variëteit binnen elke neurominoriteit-demografie.

4. Waarom neurodiversiteit belangrijk is

Neurodiversiteit, als een term en als een categorie van diversiteit en inclusie op de werkplek, kan voor een HR-manager lijken 'uit het niets te komen'. Er zijn echter een aantal factoren achter de plotselinge prominente positie – factoren die verklaren waarom organisaties wereldwijd, en in meerdere sectoren, nu stappen ondernemen om neurodiversiteit slim te zijn.

De groeiende hoeveelheid prevalentiedata rond autisme, dyslexie en ADHD heeft wereldwijd het bewustzijn van neurodiversiteit vergroot. Met name meer diagnoses van autisme – volgens Autism Speaks een toename van 600% in twee decennia in de Verenigde Staten – heeft geleid tot uitgebreide politieke en media-aandacht, en zorgen over een 'epidemie'. In de VS, in het bijzonder, is de schijnbare prevalentie van ADHD in dezelfde periode snel blijven toenemen. Onderzoek heeft het idee van 'epidemieën' uitgedaagd, suggererend dat de groeiende prevalentie te wijten is aan veranderende rapportage- en diagnostische praktijken. Hoe dan ook, het is nu algemeen aanvaard dat neurominderheden in totaal een groot percentage van de totale bevolking vertegenwoordigen, waarschijnlijk meer dan 10%. Voor organisaties betekent dit dat meer dan een op de tien sollicitanten, bestaande medewerkers en klanten waarschijnlijk op een bepaalde manier neurodivergent zijn.

Organisaties zoals Microsoft met prominente neurodiversiteitsprogramma's – dergelijke bedrijven bestrijken al industrieën van professionele dienstverlening tot automotieve en overheid – verhogen door hun acties de prominentie van neurodiversiteit als een categorie voor HR-managers om zich mee bezig te houden. Wanneer Microsoft en anderen neurodivergente mensen inhuren in frontlinierollen, is het een duidelijke verklaring dat dergelijke organisaties al hebben erkend dat het bouwen van neurodiverse teams een concurrentievoordeel kan bieden en deel uitmaakt van het zijn van een verantwoordelijke werkgever.

Gezien de algehele prevalentie van neurodivergente mensen, zijn er duidelijke risico's van het niet nemen van stappen om inclusie te waarborgen. Wat kost het je om niet het meeste uit je medewerkers te halen qua productiviteit, of om talent te verliezen aan meer inclusieve, aantrekkelijke werkgevers? Wat betekent het voor je productinnovatie om de 'diversiteit van denken' die neurodiversiteit kan bieden mis te lopen, en waarvan andere bedrijven zichzelf hebben ingesteld om hiervan te profiteren? En wat kan het betekenen om de behoeften van je klanten niet te begrijpen in termen van verloren inkomsten, en zelfs merkreputatie?

De volledige voordelen van neurodiversiteit inclusie worden nog steeds onderzocht en begrepen – maar het wordt steeds duidelijker dat dit zowel interne als externe voordelen kan hebben. Vroege programma's beginnen positieve gegevens op te leveren – langer lopende initiatieven krijgen nu interesse en erkenning. Een duidelijk voordeel is het aantrekken van nieuw talent – talent dat grotendeels over het hoofd is gezien.

Voorbeeld: JPMorgan Chase

'Veel autistische mensen zijn simpelweg briljante mensen – hoogopgeleid, zeer capabel, detailgericht, maar werkloos,' zegt James Mahoney, Executive Director en Head of Autism at Work voor JPMorgan Chase. Geschokt om de ware omvang van de werkloosheid onder autistische mensen te ontdekken, zag Mahoney en zijn bedrijf een kans: om te rekruteren uit een grotendeels onbenut talentenpool. *'Vanwege onze grootte en voortdurende groei, hebben we een bijna constante behoefte aan getalenteerde medewerkers – vooral in technologie-gerelateerde velden,'* vervolgt hij. Mahoney, die JPMorgan Chase's autisme wervingsprogramma heeft opgezet, is nu bezig dit op te schalen binnen het bedrijf. Het initiatief biedt nieuwe kansen voor mensen zoals Jon, een kwaliteitsborgingsanalist, die zijn

sterkste eigenschap beschrijft als het vermogen om situaties te beoordelen en met de best mogelijke oplossingen te komen om ze meer georganiseerd en efficiënter te maken. 'Ik zou iedereen op het spectrum aanmoedigen om te omarmen wat hen anders maakt en het te zien als hun grootste kracht,' zei hij. 'Ik ben er vast van overtuigd dat bedrijven altijd kunnen profiteren van het hebben van medewerkers die dingen op een onconventionele manier zien, wat iets is om te onthouden wanneer een individu op het spectrum een baan zoekt.'

Slechts 16% van de autistische volwassenen in Nederland is werkzaam. Onderzoek toont echter ook aan dat een significante meerderheid (77%) van werkloze autistische mensen zegt dat ze willen werken. Daarnaast tonen opmerkingen van dyslectische, dyspraxische en dyscalculische individuen aan hoe zij veel meer zouden kunnen bijdragen op het werk met slechts eenvoudige aanpassingen en begrip. Deze demografieën vertegenwoordigen als geheel een enorme, hoogpotentiële beschikbare talentenpool waar organisaties van kunnen profiteren en die ze kunnen benutten.

Een bekend Forbes-artikel uit 2014, 'ADHD: The entrepreneur's superpower', citeerde de eigenschappen van ADHD'ers, zoals het vermogen om gedurende langere perioden te focussen, multitasken en kalm blijven onder druk: allemaal waardevolle vaardigheden voor werknemers binnen organisaties, niet alleen bij het starten van een bedrijf. De capaciteit van mensen met dyslexie en dyspraxie om 'out of the box' te denken – vaak een zeer gewenste eigenschap van een individuele werknemer of team – is ook zeer waardevol. Ook autistische mensen hebben bewezen succesvol te zijn in verschillende rollen, waarbij ze vaak sterke punten zoals analytisch denken, focus en aandacht voor detail meebrengen.

In zekere zin komt een groter bewustzijn van neurodiversiteit – en van het potentieel ervan – op het perfecte moment voor werkgevers die worstelen met de kosten en concurrentie van de 'war for talent'. Manpower Group schat dat wereldwijde talenttekorten het meest acuut zijn sinds 2007, waarbij 40% van de werkgevers wereldwijd moeite heeft om openstaande posities te vervullen.

Voorbeeld 2: DXC Technology

Het Dandelion Program, gestart bij HP/DXC Technology Australia in 2014, heeft als doel autistische mensen te integreren in de DXC-werkforce. Nieuwe medewerkers die via het programma zijn geworven, verrichten werk op gebieden zoals testen, analytics, IT-operaties en cyberbeveiliging; DXC heeft ook 'Dandelion werkervaringsprogramma's' georganiseerd om potentiële toekomstige medewerkers een kijkje te geven in het leven bij het bedrijf. 'Het Dandelion Program draait om het bouwen van een duurzame werkomgeving en carrières voor mensen op het autisme spectrum,' zei Michael Fieldhouse. 'De langetermijnvisie van het Dandelion Program is opgedeeld in twee elementen – één, om ons een concurrentievoordeel te verschaffen door toegang te krijgen tot dit talent, en twee, om de kennis die we hebben opgedaan door dit programma open-source te maken.'

Minder bekend is het potentieel voor neurodiverse teams om samen te werken om betere prestaties en innovatie te leveren.** Diversiteitsconsulent Susan Woods, van Henderson Woods, schrijft: 'Diversity of thought is fundamenteel voor het begrijpen van de kracht van diversiteit en inclusie. Het is wat leren creëert, de mogelijkheid van innovatie stimuleert en actief respect toont.' Wat gebeurt er als je teams opzettelijk samenstelt met uitstekende vaardigheden op gebieden zoals data-analyse, of creatief en visionair denken? Evenzo is het begrijpen en waarderen van neurodiversiteit waarschijnlijk bevorderlijk voor de samenwerking tussen collega's. Zonder dit, wanneer nieuwe teams worden gevormd, kan er vaak een lange en onduidelijke 'elkaar leren kennen'-fase zijn, terwijl teamleden proberen

een gedeeld werkpatroon en communicatiekanalen te ontwikkelen die aansluiten bij hun individuele denkstijlen en voorkeuren.

Voorbeeld: ULTRA Testing

ULTRA Testing is een succesvol softwaretestbedrijf dat vanaf het begin een aanzienlijk aantal autistische werknemers in dienst heeft genomen. Bij ULTRA krijgen nieuwe medewerkers – neurodivergent of niet – een gids voor de rest van het team, genaamd de BioDeck – met 28 gegevenspunten over elk individu, inclusief voorkeuren voor communicatiekanalen. Dus wanneer een nieuw team begint samen te werken bij ULTRA, wordt de neurodiversiteit van dit team al erkend – dit kan dan sneller worden omgezet in productief werk.

Neurodiversiteit-initiatieven kunnen helpen een meer neurodiversiteitsbewuste cultuur te creëren waarin bestaande neurodivergente medewerkers zich meer op hun gemak voelen bij het onthullen en het zoeken naar redelijke aanpassingen om hen te helpen succesvol te zijn in hun werk. Dit biedt de mogelijkheid voor HR om zowel de betrokkenheid als de productiviteit onder de bestaande werknemers te verhogen. Ondertussen kunnen proactieve aanpassingen aan werkplekken, werkruimten, wervingsprocessen en managementpraktijken ten goede komen aan alle medewerkers – van regels over geluid en onderbrekingen op kantoor, tot duidelijkere functiebeschrijvingen en een exclusievere aanpak van het introduceren van veranderingen die een individuele medewerker of een team treffen.

De voordelen kunnen ook extern zijn, buiten het team en de werkomgeving. Gezien de prevalentie van neurodivergentie, is het waarschijnlijk slim om ervoor te zorgen dat klantgerichte medewerkers voldoende bewustzijn hebben om een 'moment van pauze' te nemen om neurodiversiteit in overweging te nemen bij alle mogelijke klantinteracties. Hoewel dit waarschijnlijk aanzienlijk varieert per industrie, blijven de belangrijkste principes: nog grotere duidelijkheid van communicatie, het verstrekken van informatie in meerdere formaten, en duidelijk maken dat uw organisatie neurodiverse klanten verwelkomt, allemaal waarschijnlijk klantbetrokkenheid en klantvertrouwen zullen verhogen. Dit heeft het potentieel om uw potentiële klantenbestand te verbreden en klantrelaties en de loyaliteit van bestaande klanten te versterken.

‘Hoewel neurodivergente mensen hun eigen specifieke uitdagingen kunnen hebben in de werkomgeving, of met bepaalde taken, kunnen ze unieke en waardevolle sterke punten naar hun werk brengen.’

Andere externe voordelen zijn waarschijnlijk op merkniveau: studies hebben aangetoond dat klanten de voorkeur geven aan sociaal inclusieve bedrijven, en dit geldt ook voor werkzoekenden – met name millennials, die tegen 2025 bijna driekwart van de wereldwijde beroepsbevolking zullen uitmaken. De 2016 Cone Communications Millennial Employee Engagement Study vond dat net geen twee derde van de millennials rekening houdt met de sociale en milieutoezeggingen van een bedrijf bij het beslissen waar ze willen werken – en 64% wil alleen werken voor een werkgever met sterke waarden op het gebied van maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Al het bovenstaande laat zien waarom neurodiversiteit snel een van de belangrijkste aspecten van werkplekdiversiteit en inclusie wordt. Te lang is neurodiversiteit slecht begrepen, gestereotypeerd en zelfs genegeerd – denkstijlen zoals dyslexie of autisme zijn alleen gekarakteriseerd door tekortkomingen. Als gevolg daarvan zijn mensen binnen deze neurominoriteiten op de werkplek op zijn best alleen opgenomen binnen bredere initiatieven

voor inclusie van handicaps, waarbij aanpassingen vaak gericht waren op de meer zichtbare uitdagingen van fysiek gehandicapte werknemers.

Nu neurodiversiteit beter wordt begrepen als de realiteit van natuurlijke variatie in menselijke neurocognitie, is het tijd om een meer evenwichtige – en meer optimistische – kijk te nemen. Terwijl neurodivergente mensen hun eigen specifieke uitdagingen kunnen hebben in de werkomgeving, of met bepaalde taken, kunnen ze unieke en waardevolle sterke punten naar hun werk brengen. Het potentieel voor organisaties om een beter begrip van de neuroverschillen van mensen te ontwikkelen – en manieren te vinden om het volledige scala aan menselijke perspectieven aan te trekken en te optimaliseren – lijkt grenzeloos. Neurodiversiteit-inclusie is een gebied waar 'goed doen' duidelijk goed is voor zakendoen.

5. Veelvoorkomende neurodivergente denkstijlen

Introductie

Hoewel groepsreferentietermen zoals 'autistisch' en 'dyslectisch' vaak nuttig zijn – en worden omarmd door individuen met deze denkstijlen – is het belangrijk op te merken dat geen twee mensen hetzelfde zijn. Vaak wordt een hele neurodivergente demografie onnauwkeurig gestereotypeerd, met generalisaties over de hele groep: bijvoorbeeld dat autistische mensen niet van sociale interactie houden, of dat ADHD'ers zich niet kunnen concentreren.

Bij het wegvegen van dergelijke stereotypen is het belangrijk om ze niet te vervangen door nieuwe generalisaties – in het geval van autisme bijvoorbeeld is er vaak een significante geslachtsverschil in termen van kenmerken en gedragingen. In een bekende uitspraak, 'als je één persoon met autisme hebt ontmoet, heb je één persoon met autisme ontmoet.'

In het geval van elke algemeen geaccepteerde 'neurominderheid' zijn er echter kenmerken en gedragingen, sterktes en uitdagingen van de denkstijl die gemeenschappelijk zijn – zo niet universeel – en die op verschillende manieren en in verschillende mate worden ervaren. Wees je er ook van bewust dat er een significante co-existentie is tussen bijvoorbeeld dyslexie en dyspraxie: een dyslectisch persoon kan ook dyspraxisch zijn. In deze sectie geven we een overzicht van enkele van de meest voorkomende vormen van neurodivergentie zoals ze betrekking hebben op de werkplek.

Voorzichtigheid bij 'labeling'

Hoewel labels zoals 'autistisch' vaak nuttig zijn in termen van persoonlijke en groepsidentiteit en werkaccommodaties, is er ook een gevaar van het trekken van 'lijnen in het zand' tussen neurotypicals en neurominderheden. Het is belangrijk, ten eerste, om te onthouden dat we allemaal unieke breinen hebben – er bestaat niet zoiets als 'neuroonaal normaal' – en dat neurotypicals, als onderdeel van het bredere menselijke spectrum van neurodiversiteit, vaak een zeer sterke overlapping hebben in hun eigen denkstijl met mensen die neurodivergent zijn.

Geen twee mensen zijn hetzelfde

Er is ook een terechte vraag over de relevantie en gepastheid van 'labels' zoals 'autistisch' of 'dyspraxisch', gezien het gevaar van 'mensen in hokjes plaatsen' – vooral omdat neurodivergentie oneindig gevarieerd is en co-existentie tussen vormen van neurodivergentie vaak voorkomt. Deze termen blijven echter in algemeen gebruik en populair begrip, en zijn vaak belangrijke referentiepunten voor zelfidentiteit. Daarom is het belangrijk dat HR bekend is met enkele van de meest voorkomende vormen van neurodivergentie, terwijl men altijd onthoudt dat geen twee mensen hetzelfde zijn – en het vermijden van simplistisch labelen.

Het is ook de moeite waard op te merken dat veel mensen die neurodivergent zijn, mogelijk geen formele diagnose hebben gehad – dit kan met name het geval zijn voor oudere mensen, vrouwen en mensen uit etnische minderheden. Voor organisaties betekent dit dat er een kans is dat er (aanzienlijk) meer neurodivergente mensen binnen het bestaande personeelsbestand zijn dan momenteel wordt gedacht. Als gevolg hiervan hebben neurodiversiteitsprogramma's op het werk het potentieel om niet alleen meer inclusie te bieden, maar ook om sommige medewerkers (uiteraard zonder enige druk) meer over zichzelf te laten ontdekken en nieuwe strategieën te ontwikkelen om productiever en comfortabeler te zijn op het werk.

Autisme en de werkvloer

Wat is autisme?

'Autisme spectrum stoornissen' worden in de DSM-5 gekarakteriseerd als vormen van een ontwikkelingsstoornis gekenmerkt door rigide denken, restrictieve en repetitieve gedragingen, en uitdagingen in sociale communicatie. De meeste mensen op het autisme spectrum ervaren ook een vorm van sensorische gevoeligheid vanwege functionele hyperconnectiviteit tussen meerdere hersengebieden, wat hen vatbaar kan maken voor gevoelens van overweldiging en angst.

Te lang is autisme uitsluitend gedefinieerd in negatieve termen, met een focus op de uitdagingen waarmee mensen worden geconfronteerd. Het neurodiversiteitsparadigma – en de successen van autistische mensen op de werkvloer – helpt dit te veranderen. Autisme, net als andere vormen van neurodivergentie, kan beter gezien worden als een neurooverwerkingsstijl die resulteert in een fundamenteel andere ervaring van de wereld.

Neurodiversiteit en autisme zijn apart van mentale gezondheid – maar het is ook belangrijk om te weten dat angststoornissen vaak voorkomen bij autistische mensen: waarschijnlijk deels veroorzaakt door de uitdagingen van het navigeren in een neurotypische wereld.

Hoewel de DSM zelf de termen 'Asperger's syndroom' en 'hoog' en 'laag' functionerend niet langer bevat, worden deze termen vaak gebruikt om individuen te beschrijven die zich bevinden op een lineair 'autisme spectrum' van capaciteiten – van individuen die non-verbaal zijn en mogelijk meer hulp nodig hebben in hun dagelijks leven, tot degenen die ('Aspergers') vergelijkenderwijs dicht bij neurotypicals staan in taalverwerking en sociale interactiecapaciteiten.

Echter, deze 'functionele labels', zoals ze worden genoemd, kunnen ook problematisch zijn. Ze positioneren autisme niet alleen als een medische aandoening in plaats van een natuurlijke verschillende manier van denken en ervaren van de wereld, ze riskeren ook de capaciteiten en het potentieel van bijvoorbeeld non-verbale autistische mensen te denigreren, van wie velen slim en in staat zijn tot productief werk met geschikte aanpassingen zoals hulpmiddelen. Het kan beter zijn om het 'autisme spectrum' minder als een lineair spectrum te beschouwen en meer als een 360-graden bereik van individuen, elk met hun eigen unieke combinatie van kenmerken, sterktes en uitdagingen.

Welke proportie van mensen is autistisch?

Een op de 68 jongeren wordt nu gediagnosticeerd met autisme, en velen leven waarschijnlijk zonder diagnose. De algemeen geaccepteerde ratio is 4:1 man-vrouw, maar recent onderzoek suggereert dat er mogelijk meer ongediagnosticeerde vrouwen zijn dan ongediagnosticeerde mannen.

Veelvoorkomende sterktes op het werk

Typische sterktes die worden geassocieerd met autistische mensen op het werk zijn probleemoplossend en analytisch denken. Autistische mensen hebben de neiging zeer logische denkers te zijn, met een bottom-up, data-gedreven denkstijl zonder confirmation bias. Sommigen hebben een sterk vermogen om zich lange tijd te concentreren. Autistische mensen hebben vaak een uitzonderlijk vermogen om gedetailleerde informatie te verwerken en te behouden – en deze aanleg voor het verwerven van gedetailleerde kennis en specialistische vaardigheden kan resulteren in zeer specifieke interesse en technische vaardigheden in een bepaald werkgebied. Ze kunnen ook enorme intrinsieke voldoening en plezier halen uit het werken aan taken en projecten die ze boeiend vinden, soms wanneer dat werk overeenkomt met hun eigen persoonlijke (vaak diepe) interesses. Samen met andere vaardigheden en talenten bewijzen autistische mensen vaak punctueel, betrouwbaar, toegewijd en loyale medewerkers te zijn.

'Zeker, sommige autistische mensen zijn waarschijnlijk uitmuntend in zeer technische rollen, maar dit is een smalle perceptie – voor organisaties die autistische mensen willen includeren en ontwikkelen, moet de focus veel breder zijn.'

Potentiële uitdagingen op het werk

Autistische mensen kunnen elementen van sociale interactie uitdagend vinden. Sommige individuen zijn non-verbaal en hebben hulpmiddelen nodig om te communiceren – anderen kunnen sociale uitdagingen ervaren doordat ze het moeilijk vinden om anderen 'te lezen' en letterlijk denken: dit kan uitdagend zijn wanneer collega's jargon of metaforen gebruiken. Vanwege uitdagingen met oogcontact, stemtoon, verlegenheid en sociale angst kunnen sommige autistische mensen door collega's worden gezien als afstandelijk, onvriendelijk of zelfs 'vreemd'. Vaak willen autistische mensen echter wel socialiseren en erbij horen – ze kunnen angstig en onzeker zijn over hoe ze in dit gebied moeten handelen.

Sommige autistische mensen kunnen het moeilijk vinden om abstracte ideeën te conceptualiseren en te illustreren, en kunnen moeite hebben met aanpassen aan veranderingen in structuur en routine. Overstimulatie in een drukke, lawaaierige werkplek kan ook een factor zijn die mensen ervan weerhoudt om op hun best te presteren op het werk.

Autistische mensen op het werk floreren in meerdere rollen

Autistische mensen vertegenwoordigen een breed scala aan denkstijlen, interesses, sterktes en uitdagingen. Steve Silberman schrijft in zijn boek **NeuroTribes: The legacy of autism and the future of neurodiversity** over de correlatie tussen autisme en Silicon Valley, die gevierd zou moeten worden. Er is echter een (vals) stereotype van autistische mensen als briljante maar asociale webontwikkelaars en software-ingenieurs: hoog op IQ, lager op emotionele intelligentie, of 'EQ'. In tegenstelling tot het stereotype voelen autistische mensen vaak diepe emoties en empathie; ze kunnen het gewoon moeilijker vinden om deze gevoelens uit te drukken dan neurotypicals.

Zeker, sommige autistische mensen zijn waarschijnlijk uitmuntend in zeer technische rollen, maar dit is een smalle perceptie – voor organisaties die autistische mensen willen includeren en ontwikkelen, moet de focus veel breder zijn. Autistische mensen zijn enorm gevarieerd; Temple Grandin, heeft minstens drie subgroepen van denkstijlen binnen de autistische demografie geïdentificeerd – visuele denkers, patroon denkers en verbale denkers die uitblinken met woorden.

Gezien deze substantiële variatie is er een gevaar dat HR denkt in termen van 'geschikte rollen' voor autistische mensen – aangezien dit een lijn kan trekken waar geen nodig is. Het is cruciaal om stereotypen te vermijden dat autistische mensen geen banen met sociale vaardigheden kunnen hebben – veel voorbeelden, van autistische verkopers tot bibliothecarissen, weerleggen dit.

Dyslexie en de werkplek

Dyslexie begrijpen

Dyslexie wordt gedefinieerd als een levenslange specifieke leerstoornis die voornamelijk de ontwikkeling van geletterdheid en taalgerelateerde vaardigheden beïnvloedt. Het wordt gekenmerkt door moeilijkheden met fonologische verwerking, snel benoemen, werkgeheugen, verwerkingssnelheid en de automatische ontwikkeling van vaardigheden die mogelijk niet overeenkomen met de andere cognitieve vermogens van een individu.

Hoewel bekend is dat dyslexie uitdagingen kan veroorzaken, wordt doorgaans minder aandacht besteed aan de voordelen van deze denkstijl. De complexere signalering binnen de hersenen van dyslectische mensen – en anderen met verwante vormen van neurodivergentie – heeft aangetoond te leiden tot aanzienlijke sterke punten zoals creatief denken, inzicht en atypische probleemoplossing.

‘Dyslectische hersenen functioneren anders dan niet-dyslectische hersenen, niet omdat ze defect zijn, maar omdat ze zijn georganiseerd om verschillende soorten sterke punten te tonen,’ schrijven Drs. Brock: In overeenstemming met het neurodiversiteitsparadigma, dat dergelijke ‘aandoeningen’ beschouwt als natuurlijke menselijke variaties, beweren ze dat dyslexie moet worden begrepen als iets breders, genuanceerder en meer inherent aan de identiteit van een individu dan de tot nu toe heersende orthodoxie van dyslexie als een leesstoornis. ‘Dyslexie,’ schrijven ze, ‘is een weerspiegeling van een volledig ander patroon van hersenorganisatie en informatieverwerking – een patroon dat iemand vatbaar maakt voor belangrijke vaardigheden naast de bekende uitdagingen.’

Wat is het percentage dyslectische mensen?

Minstens één op de tien mensen wordt gedacht dyslectisch te zijn.

Algemene sterke punten op het werk

Dyslectische mensen staan bekend om hun algemene vindingrijkheid en creativiteit – denk aan beroemde kunstenaars zoals Da Vinci, Picasso en Warhol, van wie wordt gedacht dat ze dyslectisch waren. Op de werkplek kan hun unieke denkstijl zeer waardevol zijn – dyslectische mensen kunnen uitblinken in het herkennen van patronen, wat nuttig is bij het werken met complexe datasets of in snel veranderende markten. Het dyslectische brein leent zich voor een holistische kijk die kan helpen het grotere geheel te zien, terwijl meer ‘bottom-up’ denkers zich op de details kunnen concentreren. Dyslectische mensen staan ook bekend om krachtige kwalitatieve redenering – wat we meestal ‘inzicht’ noemen – wat zeer waardevol is wanneer er beperkte bestaande gegevens zijn.

Creativiteit en holistisch denken zijn waarschijnlijk sleutel factoren in de buitengewone link tussen dyslexie en ondernemerschap.

Andere opvallende eigenschappen van dyslectische mensen kunnen hieraan bijdragen – zoals het vermogen om een visie te creëren door middel van visueel narratief denken en deze visie vervolgens te gebruiken om anderen te inspireren door middel van krachtig vertellen. Dyslectische mensen kunnen ook comfortabel zijn met het nemen van risico's, en – net als andere neurominoriteiten – kunnen ze ook vindingrijkheid en probleemoplossende vaardigheden hebben ontwikkeld door zich een weg te banen in een wereld die grotendeels is ontworpen voor neurotypische mensen.

Mogelijke uitdagingen op het werk

Dezelfde denkstijl die zulke waardevolle inzichten en 'out of the box denken' kan brengen, kan ook uitdagingen opleveren voor dyslectische mensen. Hoewel dyslectische mensen vaak zeer gewenste sterke punten hebben, hebben ze vaak ook te maken met een zwakker werkgeheugen, wat zich kan manifesteren als problemen met persoonlijke organisatie.

Hoewel het een vals stereotype is om te suggereren dat dyslectische mensen niet effectief kunnen lezen, kunnen ze uitdagingen ondervinden wanneer ze snel moeten lezen of schrijven op de werkplek. Omdat dyslexie vaak bijzonder subtiel en 'verborgen' is, kunnen dyslectische mensen bijzonder vatbaar zijn voor niet-empathische, afwijzende of zelfs vijandige meningen van collega's of managers, die hen misschien zien als ineffectief of zelfs lui. Een dyslectische medewerker die onder dergelijke druk zijn dyslexie onthult – 'reactieve' onthulling genoemd – loopt het risico dat collega's dit zien als een 'excuus' voor prestatieproblemen. Bewustwordingstraining over dyslexie en neurodiversiteit – en een cultuur die 'proactieve' onthulling aanmoedigt – zou dit moeten helpen voorkomen.

Sommige dyslectische mensen kunnen gevoelig zijn voor zintuiglijke prikkels, bijvoorbeeld van felle bovenverlichting. Dit kan eenvoudig worden verholpen met betere verlichting en een gekleurd leespaneel. Ze kunnen ook last hebben van hoofdpijn door lezen of een andere vorm van langdurige detailverwerking. Gezien het gebrek aan bewustzijn en empathie voor dyslexie die ze mogelijk hebben ervaren en nog steeds kunnen ervaren, zijn frustratie en psychische problemen zoals stress en angst ook vaak voorkomend.

Eenvoudige inclusiestrategieën kunnen dyslectische mensen op het werk ondersteunen

Eenvoudige inclusiemaatregelen en werkplekaanpassingen kunnen helpen om barrières voor dyslectische mensen op het werk weg te nemen. Deze kunnen training omvatten – zowel bewustwordingstraining voor collega's en managers, als training voor dyslectische werknemers zelf om gebieden voor persoonlijke ontwikkeling te herkennen en mogelijk aan te pakken. Dit kan worden aangevuld met de introductie van duidelijke, organisatie brede neurodiversiteitsbewuste beleidsmaatregelen en procedures, en een bewustzijn van mogelijke individuele aanpassingen en de bereidheid om deze te bieden.

Een sterk voorbeeld van dyslexie-inclusie komt van Deloitte, waar werknemers met dyslexie verschillende vormen van ondersteuning krijgen – waaronder toegang tot zowel een bedrijfsgezondheidscollega als een privé intern netwerk waar dyslectische mensen uitdagingen, tips en hulpmiddelen kunnen delen. Dyslectische werknemers bij het bedrijf hebben ook toegang tot mindmapping-software, dicteertools en andere middelen om hen te helpen zich prettig te voelen op het werk en hun prestaties te optimaliseren.

Dyspraxie en de werkplek

Dyspraxie begrijpen

Dyspraxia is een complexe neurologische aandoening die de spiercoördinatie en perceptie beïnvloedt. Perceptie omvat visie, gehoor en proprioceptie, of het bewustzijn van waar je ledematen zich in de ruimte bevinden.' Diagnoses van dyspraxie zijn gebaseerd op het vertonen van fijne en/of grove motorische prestaties die significant lager zijn dan wat zou worden verwacht, rekening houdend met de leeftijd en andere eigenschappen van het individu. Het stond ooit bekend als 'onhandig kind syndroom'.

Dyspraxie kan lijken op en wordt vaak gecombineerd met dyslexie, met onderzoek dat suggereert dat 52% van de kinderen met dyslexie kenmerken van dyspraxie heeft. In tegenstelling tot dyslexie kan dyspraxie onhandigheid en een slechte hand-oogcoördinatie veroorzaken.

Net als bij autisme, dyslexie en andere vormen van neurodivergentie, is dyspraxie vaak alleen gezien als een belemmering – terwijl de veelvoorkomende sterke punten van vindingrijkheid, inzichtelijk en creatief denken bij dyspraxische individuen vaak worden genegeerd. Zoals bij andere vormen van neurodivergentie komt dyspraxie voor bij een spreiding van intellectuele capaciteiten, geslacht en etniciteit.

'Dyspraxische mensen hebben de neiging goed te zijn in gedurfd 'big picture' denken, patroonherkenning en inferentiële redenering.'

Wat is het percentage dyspraxische mensen?

Minstens 1 op de 17 mensen wordt gedacht dyspraxisch te zijn.

Algemene sterke punten op het werk

Dyspraxische mensen hebben de neiging goed te zijn in gedurfd 'big picture' denken, patroonherkenning en inferentiële redenering. Ze zijn vaak vindingrijke en vastberaden probleemoplossers. Gezien deze vaardigheden en de frequente co-existentie met dyslexie, is het waarschijnlijk dat er vergelijkbare (hoewel minder goed bestudeerde) correlaties zijn met ondernemerschap. In de woorden van de dyspraxische en dyslectische ondernemer, Oliver Bruce: 'Voor mij heeft het hebben van dyslexie en dyspraxie mijn leven niet dramatisch beïnvloed. ... Ik ben altijd gewoon doorgegaan en heb het genegeerd. Het heeft me geholpen bij het runnen van een bedrijf, omdat je over dingen op een andere manier moet nadenken. ... Er zijn veel bedrijfseigenaren die dyslexie hebben en ik denk dat het belangrijk is voor mensen om te weten wat je kunt bereiken met een handicap.'

Mogelijke uitdagingen op het werk

Vanwege motorische coördinatieproblemen kunnen dyspraxische mensen moeilijkheden ervaren op de werkplek die verband houden met beweging – dit kan onhandigheid omvatten, evenals moeilijkheden bij het bedienen van machines (zoals een printer) of het gebruik van een toetsenbord en muis (een rollerbalmuis heeft vaak de voorkeur).

Net als dyslectische mensen kunnen dyspraxische individuen tijdmanagement en persoonlijke organisatie uitdagend vinden en baat hebben bij vergelijkbare copingstrategietraining en technologie, samen met behulpzaam en empathisch management. Er zijn ook parallellen met autistische mensen, aangezien dyspraxie verband houdt met aanzienlijke sensorische gevoeligheid; dit kan ongemak veroorzaken in een werkomgeving met veel lawaai of fluorescerend wit licht, of ongemakkelijkheid in sociale interacties met collega's vanwege overweldigende oogcontact.

Net als bij mensen in andere neurominoriteiten kunnen dyspraxische individuen ook een laag zelfbeeld hebben en stress en frustratie ervaren – dit kan komen door uitdagingen bij

praktische taken, mogelijk verergerd door een gebrek aan empathie van collega's en medewerkers binnen organisaties die nog geen neurodiversiteit op het werk omarmen.

Eenvoudige aanpassingen – grote impact

Hoewel dyspraxische mensen waarschijnlijk niet gedijen in rollen die intense motorische coördinatievaardigheden vereisen, vertegenwoordigen dergelijke rollen slechts een klein percentage van de banen in de moderne beroepsbevolking. Als gevolg hiervan kunnen dyspraxische mensen, met hun unieke en waardevolle denkstijl, effectief en succesvol zijn in een breed scala aan rollen – en dit succes kan doorgaans worden gefaciliteerd door HR door middel van eenvoudige, goedkope aanpassingen. Deze kunnen het verstrekken van informatie omvatten – zoals sollicitatieformulieren, inwerkmaterialen of instructies van managers – in meerdere formaten, het opnieuw toewijzen van kleine elementen van een functie en het verstrekken van bureau organizers om te helpen bij persoonlijke organisatie.

ADHD en de Werkvloer

Begrijpen van ADHD

Attention Deficit Hyperactivity Disorder (ADHD) wordt geclassificeerd als een hersengebaseerde aandoening die wordt gekenmerkt door een aanhoudend patroon van onoplettendheid en/of hyperactiviteit en impulsiviteit. In tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht, zijn de hersenen van ADHD'ers eigenlijk ondergestimuleerd, wat helpt deze kenmerken te verklaren. ADHD komt meestal voor gedurende het hele leven van een persoon – in tegenstelling tot stereotypen is het niet beperkt tot kinderen of mannen: de huidige diagnosecijfers tonen ongeveer een 3:1 verhouding van man tot vrouw.

Er zijn verschillende subtypes van ADHD (onoplettend ADD, hyperactief en gecombineerd type), en elke individuele ADHD'er is uniek en ervaart de wereld op zijn eigen manier.

Net als andere aspecten van menselijke neurodiversiteit, zoals autisme, is ADHD lange tijd grotendeels in negatieve termen omschreven. ADHD'ers kunnen, in meer of mindere mate en met significante individuele variabiliteit, vergeetachtig, afwezig, snel afgeleid en snel verveeld zijn. Door zich echter alleen op de negatieve aspecten te concentreren in vergelijking met neurotypicals, heeft de samenleving – en daarmee bedrijven – de 'flip side' sterke punten van deze alternatieve denkstijl over het hoofd gezien.

Welke proportie van mensen heeft ADHD?

Wereldwijd wordt de prevalentie van ADHD geschat op ongeveer 3,4% bij volwassenen. Het komt ongeveer drie keer vaker voor bij mannen dan bij vrouwen.

Veelvoorkomende sterke punten op het werk

ADHD'ers hebben de neiging om zich comfortabel te voelen bij het nemen van berekende risico's, zich op hun gemak te voelen met onzekerheid en grenzen te verleggen – geen verrassing dan ook, gezien de bijzondere prevalentie onder ondernemers. Thom Hartman, een invloedrijke radiopresentator en ADHD'er, heeft ADHD'ers 'jagers in een boerenwereld' genoemd. Een oproep aan de HR-professie in een constante zoektocht naar talent: We moeten de beste eigenschappen van ADHD herkennen, omarmen en vakkundig gebruiken, en niet proberen te beheersen of te normaliseren wat de kwaliteiten kunnen zijn die de leiders van de volgende generatie definiëren.

Inzicht, creatief denken en probleemoplossend vermogen zijn sterke punten die vaak worden geassocieerd met ADHD'ers op de werkvloer. Het vermogen om te multitasken en te reageren op veranderende omgevingen en werkeisen is ook steeds relevanter en waardevoller in de huidige wereld en werkplek van 'informatie-overload'. Gezien hun voortdurende zoektocht naar mentale stimulatie, kunnen ADHD'ers ook opmerkelijk rustig blijven in stressvolle situaties die neurotypicals waarschijnlijk overweldigend zouden vinden. Bovendien, en in tegenstelling tot stereotypen (en inderdaad de naam 'ADHD'), is het vermogen om hypergefocusd te zijn wanneer ze in een staat van 'flow' zijn bij een stimulerende taak een vaak vergeten eigenschap van veel ADHD'ers.

Potentiële uitdagingen op het werk

ADHD'ers kunnen zich in de werkplek rusteloos, afgeleid en snel verveeld voelen in een rol of met werk taken die niet voldoende stimulerend zijn. Veel ADHD'ers kunnen ook niet goed sensorische input filteren, wat betekent dat ze gemakkelijker afgeleid kunnen worden op de werkplek dan neurotypicals. Ze kunnen ook verdere uitdagingen ervaren met betrekking tot aandacht, zoals het behouden van focus tijdens lange vergaderingen, of het schakelen van focus zodra ze in een staat van 'flow' zijn bij een taak. Onthoud dat het stereotype dat ADHD'ers 'niet kunnen focussen' volkomen **onjuist** is – ze kunnen zich focussen en buitengewone output genereren wanneer ze voldoende gestimuleerd worden door werk taken. Gezien de aard van de 'kolibrie geest' van de ADHD'er, kunnen organisatie en

tijdmanagement ook uitdagend zijn – net als het organiseren van gedachten tijdens een gesprek.

ADHD'ers op het werk: De juiste pasvorm vinden

ADHD'ers kunnen waardevolle vaardigheden en eigenschappen naar de werkplek brengen, en goed geïnformeerde HR-managers kunnen helpen om dit talent te benutten. Succes komt waarschijnlijk voort uit een combinatie van het vinden van een passende rol – een functie waarvan de kernactiviteiten en taken overeenkomen met de kenmerken van ADHD'ers – en de werkgever die (meestal goedkope) ondersteuning biedt, zoals coaching en persoonsgerichte aanpassingen. HR moet zich ervan bewust zijn dat de veelvoorkomende uitdagingen op de werkplek die ADHD'ers ervaren, allemaal kunnen worden aangepakt met verschillende soorten ondersteuning: van coaching in communicatieve vaardigheden, tot mentoring, tot hulp bij zelforganisatie-strategieën zoals doelen, prioriteiten en to-do lijsten. Pauzes toestaan voor een verandering van omgeving en fysieke activiteit is een andere 'aanpassing' die gratis is en zowel het comfort als de productiviteit voor alle medewerkers kan verhogen, niet alleen voor ADHD'ers.

Zowel de rol-fit als de nuttige aanpassingen zullen variëren van individu tot individu. Er zijn echter typische elementen: ADHD'ers zijn bijvoorbeeld waarschijnlijk niet geschikt voor zeer routinematige, voorspelbare banen, aangezien deze mogelijk niet voldoende stimulatie bieden. Simpel gezegd, ADHD'ers hebben een baan nodig waarin ze zich niet zullen vervelen. De positieve kant hiervan is dat ze kunnen gedijen in stressvolle banen, zoals handel of management. Gezien de waarde die ADHD'ers kunnen toevoegen aan hun werk, is het belangrijk dat HR en managers ADHD'ers accepteren zoals ze zijn, en dat beide partijen samenwerken om het beste pad te vinden. Dit kan vaak worden gefaciliteerd door zelfbewustzijn bij de ADHD'er.

Minder voorkomende aspecten van Neurodivergentie

Dyscalculie

Dyscalculie is traditioneel gedefinieerd als een neurologische aandoening die moeilijkheden veroorzaakt bij rekenkundige berekeningen zoals grootte, ordening en het lezen en schrijven van getallen. Dit kan problematisch zijn op de werkplek, aangezien veel banen op zijn minst basis wiskundige vaardigheden vereisen. Dyscalculie komt vaak voor in combinatie met dyslexie en/of dyspraxie. De prevalentie van dyscalculie wordt geschat op ongeveer 5%.

In het geval van een werknemer met dergelijke uitdagingen, wees empathisch en ga er niet onmiddellijk van uit dat zij een algemeen laag intellectueel vermogen hebben of een gebrek aan interesse en passie voor onderwerpen die met cijfers te maken hebben. Er zijn eenvoudige copingstrategieën die veel uitdagingen kunnen verhelpen, bijvoorbeeld het verstrekken van een proceskaart voor het doen van berekeningen, zodat de persoon de volgorde van stappen niet hoeft te onthouden. Waar het nodig is om cijfers te vergelijken, kunnen twee schermen zeer nuttig zijn.

Dysgrafie

Mensen met dysgrafie – waarvan de prevalentie in de algemene bevolking nog wordt onderzocht – kunnen uitdagingen hebben met aspecten van schrijven, zoals zeer langzaam schrijven, onduidelijk schrijven en moeilijkheden bij het nauwkeurig kopiëren van informatie. Eenvoudige aanpassingen kunnen hier nuttig zijn, zoals het minimaliseren van schrijftaken, gebruik van ondersteunende software of een dictafoon.

Net als bij dyscalculie, als je een collega of manager bent van iemand met dysgrafie, wees empathisch en ga er niet van uit dat dit betekent dat hun algemene vaardigheden of werkkwaliteit waarschijnlijk laag zijn. Er is geen correlatie tussen intelligentie en de prevalentie van ADHD, dyslexie, dyspraxie, dyscalculie of enig ander gerelateerd aspect van neurodivergentie.

Tic stoornissen

Tics kunnen fysiek zijn, zoals het ophalen van de schouders en meer substantiële lichaamsbewegingen, of verbaal, zoals lachen, praten of hoesten. Het bekende syndroom van Gilles de la Tourette, gekenmerkt door ten minste één vocale tic, vertegenwoordigt slechts een klein percentage van de mensen met tic stoornissen. De ernst van tic aandoeningen varieert aanzienlijk, wat betekent dat milde gevallen onopgemerkt kunnen blijven. Tic stoornissen kunnen op verschillende manieren worden beheerd, van medicatie tot gedragstherapie en counseling, en door middel van lichaamsbeweging en ontspanning. Naar schatting heeft tussen de 0,3% en 1% van de mensen een tic stoornis.

Neurodiversiteit en geestelijke gezondheid

Geestelijke gezondheid heeft de afgelopen tien jaar stevig de agenda van organisaties bereikt en blijft terecht een belangrijk aandachtspunt voor veel werkgevers. Geestelijke gezondheid verwijst naar het mentale en emotionele welzijn van een persoon; geestelijke gezondheidsproblemen kunnen iedereen treffen, neurotypisch of neurodivergent.

De Wereldgezondheidsorganisatie definieert geestelijke gezondheid als: 'een toestand van welzijn waarin elk individu zijn of haar eigen potentieel realiseert, kan omgaan met de normale stress van het leven, productief en vruchtbaar kan werken, en in staat is om een bijdrage te leveren aan haar of zijn gemeenschap.'

Een geestelijke gezondheidsproblemen 'beïnvloed de manier waarop je denkt, voelt en je gedraagt. Ze treffen ongeveer een op de vier mensen, en variëren van veelvoorkomende geestelijke gezondheidsproblemen, zoals depressie en angst, tot zeldzamere problemen zoals schizofrenie en bipolaire stoornis. Een geestelijk gezondheidsprobleem kan net zo erg, of erger, voelen als een fysieke ziekte – alleen kun je het niet zien.'

Geestelijke gezondheid en neurodiversiteit zijn niet hetzelfde; de termen worden echter vaak door elkaar gehaald en het verschil ertussen wordt verkeerd begrepen. Kort gezegd, als iemand neurodivergent is, betekent dit niet dat hij of zij een geestelijke gezondheidstoestand heeft. Geestelijke ziekten komt vaker voor bij mensen op het autismespectrum dan in de algemene bevolking'. De extra druk voor autistische mensen om een wereld gevormd voor neurotypicals te navigeren, lijkt waarschijnlijk bij te dragen aan een grotere kans dat hun geestelijke gezondheid wordt beïnvloed. Op het werk is het niet moeilijk voor te stellen hoe een gebrek aan empathie van collega's neurodivergente mensen zou kunnen leiden tot gevoelens van isolatie of zelfs bespottung of pesten – of hoe een gebrek aan empathie van managers zou kunnen bijdragen aan stress en angst met betrekking tot werkprestaties en baan zekerheid.

'Geestelijke gezondheid en neurodiversiteit zijn niet hetzelfde; de termen worden echter vaak door elkaar gehaald en het verschil ertussen wordt verkeerd begrepen.'

De verbanden tussen neurodiversiteit en geestelijke gezondheid worden nog steeds onderzocht. Beide zijn vaak 'verborgen' of 'onzichtbaar' en we hebben een veel beter begrip nodig van het verschil tussen neurodiversiteit en geestelijke gezondheid. We hebben ook een dieper begrip nodig van hoe we passende ondersteuning kunnen bieden op de werkplek aan neurodivergente individuen met een geestelijk gezondheidsprobleem. Sommige bedrijven met leidende neurodiversiteitsprogramma's op de werkplek sponsoren grote onderzoeksprojecten op dit gebied – zich ervan bewust dat, hoewel neurodiversiteit en geestelijke gezondheid niet hetzelfde zijn, gezien de prevalentie van geestelijke gezondheidsproblemen onder de neurodivergente bevolking, deze laatste moet worden overwogen bij het waarborgen van een grotere inclusie van neurodivers talent.

6. Maak je personeelsbeheer neurodiversiteitproof

Werving en selectie

Succesvol talentmanagement begint met het wervingsproces – waarvan de meeste typisch alleen zijn ontworpen met neurotypische mensen in gedachten. Dergelijke processen kunnen het effect hebben dat neurodivers talent onbedoeld wordt uitgesloten. Dit kan voortkomen uit de stijl van functiebeschrijvingen die sollicitaties ontmoedigen, onempathische interviewers die onnodig een gebrek aan oogcontact of onconventioneel lichaamstaal bestraffen tijdens het interview, of doordat neurodivergente sollicitanten in de war raken of gehaast worden door extra beoordelingen of tests.

Eenvoudige aanpassingen aan wat vaak voorkomende 'wrijvingspunten' kunnen zijn – zoals bij andere aspecten van neurodiversiteit-inclusie – kunnen bredere voordelen hebben buiten de neurodivergente demografie.

Werkgeversmerk

Zorg ervoor dat neurodiversiteit wordt benadrukt als onderdeel van het werkgeversmerk van je organisatie, bijvoorbeeld binnen de diversiteits- en wervingsgebieden van de website van de organisatie. Je kunt ook de werknemersnetwerken vermelden die je hebt met betrekking tot handicap of neurodiversiteit. Je kunt ook micro-casestudy's opnemen van hoe individuele neurodivergente werknemers binnen je organisatie zijn ondersteund en succesvol zijn geweest – dergelijke verhalen zullen waarschijnlijk andere getalenteerde sollicitanten aanmoedigen om te solliciteren.

Functiebeschrijvingen

Het strategisch beoordelen van je huidige wervingsprocessen kan een waardevolle oefening zijn, waarbij vragen worden gesteld zoals wat de juiste mix is tussen het werven van generalistische vaardigheden, of mensen met uitstekende vaardigheden in specifieke gebieden.

Vaak zullen wervingsmanagers in de val lopen van het hergebruiken van oude functiebeschrijvingen die vaardigheden bevatten die niet noodzakelijk zijn voor de betreffende functie. Er is ook vaak een neiging – hoe bewust of strategisch ook – om generalisten te willen inhuren, die 'alle' mogelijke vakjes lijken aan te vinken met betrekking tot een bepaalde werkrol. Een dergelijke benadering sluit echter waarschijnlijk individuen uit met nauwere en diepere sterke punten. De frequente eis van 'uitstekende communicatieve vaardigheden' kan bijvoorbeeld sollicitaties ontmoedigen van individuen die uitmuntend zijn in informatie- en gegevensverwerking, essentiële vaardigheden voor de functie, maar minder zelfverzekerd en bekwaam sociaal.

Werkgevers die te rigide vasthouden aan uniforme competentiegerichte functiebeschrijvingen lopen het risico neurodivergente sollicitanten uit te sluiten die mogelijk uitblinken in bepaalde gebieden maar significant onderpresteren in andere. 'Het probleem is niet zozeer dat neurodivergente mensen beperkingen hebben, maar dat er te veel beperkende organisaties zijn,' merkte een autistische werknemer op die deelnam aan het onderzoek voor deze gids.

Zorg ervoor dat functiebeschrijvingen zo duidelijk en beknopt mogelijk zijn, zonder jargon. Functiebeschrijvingen moeten zeer duidelijk worden onderverdeeld in 'must-have' en 'nice-to-have' vaardigheden en ervaring. Neem geen vaardigheden zoals 'uitstekende communicatieve vaardigheden' op als 'must-haves' als deze 'nice-to-haves' zijn, aangezien dit getalenteerde sollicitanten (vooral autistische mensen, die waarschijnlijk zeer letterlijke denkers zijn, en dyslectische mensen die mogelijk vrezen voor de vereisten van schriftelijke communicatieve vaardigheden) kan ontmoedigen om te solliciteren. Maak het gemakkelijk voor mensen om te zien wat de kernvaardigheden voor de functie zijn, anders kan een

sollicitant de functiebeschrijving lezen alsof alle vereisten essentieel zijn en niet solliciteren, ondanks dat hij uitblinkt in de kernvaardigheden.

Ten slotte, door een diversiteits- en inclusieverklaring in de functiebeschrijving op te nemen – waarin staat dat je graag redelijke aanpassingen bespreekt – geef je aan dat je organisatie bewust kandidaten verwelkomt met verschillende identiteiten en denkstijlen.

Kandidaten filteren en selecteren

Het is vooral belangrijk om te voorkomen dat neurodivergente sollicitanten worden gestraft voor inconsistente opleidings- of werkgeschiedenis – ze hebben mogelijk nooit eerder een ondersteunende werkomgeving gehad. Een te strenge kritiek op een spelfout kan betekenen dat je onbedoeld getalenteerde mensen met dyslexie uitsluit.

Houd er rekening mee dat waar relevant, het beoordelen van eerder werk (bijvoorbeeld een app die ze hebben ontwikkeld) een duidelijk beeld kan geven van de (aangetoonde) capaciteiten van een sollicitant en minder snel wordt beïnvloed door onbewuste vooroordelen.

Disclosure

Kandidaten moeten gedurende het hele wervingsproces de mogelijkheid krijgen om te melden dat ze neurodivergent zijn (of andere privé-informatie bekend te maken die ze passend achten). Dit bekend maken in dit stadium kan het voordeel hebben dat er een discussie kan plaatsvinden over mogelijke aanpassingen, zoals het meebrengen van een ondersteuner naar een sollicitatiegesprek, bijvoorbeeld via telefoon of videochat, of extra tijd om assessments af te leggen.

De neurodiversiteit-slimme wervingsaanpak bij Auticon

Auticon is een bekroond IT- en compliance-adviesbureau waar alle consultants op het autismespectrum zitten. Auticon creëert autisme-vriendelijke werkomgevingen om uitstekende kwaliteit aan klanten te leveren. Auticon-consultants hebben een scherp gevoel voor logica, oog voor detail, aanhoudende concentratie, het vermogen om analytisch te denken en uitzonderlijk vooruitziende conclusies te trekken. Deze sterke punten maken hen tot zeer innovatieve probleemoplossers en zijn van onschatbare waarde op het gebied van IT-kwaliteitsborging.

Chief Executive van Auticon, legt uit hoe ze hun wervingsaanpak hebben ontworpen om de beste mensen voor de baan aan te trekken. 'De meeste organisaties richten zich veel op cv's en interviews. Dit legt een grote nadruk op wat mensen in het verleden hebben gedaan en hun sociale vaardigheden of het vermogen om hun vaardigheden te verkopen in een interviewsetting. In veel gevallen zijn sociale vaardigheden echter mogelijk niet eens cruciaal voor de functie – bijvoorbeeld, je loopt het risico een briljante data-analist af te wijzen vanwege een gebrek aan een vaardigheid die niet eens relevant is voor de functie.

'Bij Auticon interviewen we niet en richten we ons niet op cv's. We zijn geïnteresseerd in wat mensen kunnen doen en we hebben een hele reeks manieren om de technische en cognitieve vaardigheden van kandidaten te beoordelen. We willen weten hoe onze kandidaten denken en hebben een reeks assessments ontwikkeld om de cognitieve profielen van onze kandidaten te begrijpen.

'We zorgen ervoor dat we het intelligentieprofiel van onze consultants begrijpen en matchen het vervolgens met de behoeften van onze klanten – hebben ze iemand nodig die dingen snel kan doorwerken met een hoog nauwkeurighedsniveau, iemand met een analytische geest of een probleemoplosser? Wanneer de match tussen vaardigheden en functieprofiel klopt, kan de prestatie verbazingwekkend goed zijn. We geloven dat dit een veel betere

manier van werven is dan generieke functiebeschrijvingen en het uitsluiten van mensen op basis van criteria die vaak niet belangrijk zijn voor de functie. Wervingsmanagers hebben soms de neiging om mensen op basis van “ik weet wat ik wil als ik het zie” voor een interview uit te nodigen, zonder volledig te verwoorden wat ze zoeken. In die situaties kunnen interviews gemakkelijk veranderen in louter tests van sociale interactie.’

Als iemand ervoor kiest om te vertellen, is de manier waarop de interviewer reageert cruciaal. Interviewers moeten zich bewust zijn van de mogelijkheid van openbaarmaking door elke sollicitant en – cruciaal – zich bewust zijn van de belangrijkste 'do's' en 'don'ts' hier. Bijvoorbeeld als ze deze informatie vrijwillig verstrekken, mogen interviewers geen verdere vragen hierover stellen. Ze moeten bijzonder voorzichtig zijn om niet door de informatie te worden beïnvloed in hun selectiebeslissingen. Kandidaten moeten hun aandoening echter bespreken wanneer deze een risico kan vormen op het werk voor zichzelf of anderen.’

Werkgevers moeten kandidaten vragen of ze “redelijke aanpassingen” nodig hebben, soms ook wel “toegangsvereisten” genoemd, voor elk onderdeel van het wervingsproces. Dit is niet hetzelfde als een kandidaat vragen of hij of zij een handicap heeft.’ Door alle geïnterviewden te vragen of ze redelijke aanpassingen nodig hebben voor het sollicitatieproces, kan een positieve discussie over behoeften plaatsvinden.

Het rechtstreeks vragen aan een kandidaat of hij of zij een handicap heeft, is waarschijnlijk in strijd met de wet. Acas biedt verdere nuttige richtlijnen voor werkgevers over dit onderwerp en stelt: ‘De meeste werkgevers weten dat ze sollicitanten tijdens een interview niet mogen vragen of ze een handicap hebben of andere gezondheidsgerelateerde vragen mogen stellen, behalve in een paar zeer beperkte omstandigheden. Dit is om ervoor te zorgen dat sollicitanten op hun eigen merites worden aangenomen en niet worden gediscrimineerd vanwege een handicap.’

Sollicitatiegesprekken

Een conventioneel sollicitatiegesprek is vaak in de eerste plaats een test van geheugen en ‘sociale competentie’. Deze vorm van beoordeling kan sommige neurodivergente mensen benadelen, waardoor het voor hen moeilijker wordt om de vaardigheden en talenten die nodig zijn voor de functie in kwestie te demonstreren. Bijvoorbeeld, sommige neurodivergente mensen kunnen overdreven eerlijk zijn over zwaktes, moeite hebben met oogcontact of een gebrek aan zelfvertrouwen hebben vanwege eerdere slechte ervaringen.

‘Er is een aanzienlijk risico dat slecht geïnformeerde, onempathische interviewers negatieve oordelen vellen over de geschiktheid van een sollicitant voor een functie.’

Er is een aanzienlijk risico dat slecht geïnformeerde, onempathische interviewers negatieve oordelen vellen over de geschiktheid van een sollicitant voor een functie – tenzij ze training hebben ontvangen in bewustzijn en inclusie van neurodiversiteit en in plaats daarvan bereid zijn om een ‘moment van pauze’ te nemen om te overwegen hoe ze een sollicitant in staat kunnen stellen om optimaal te presteren in deze vorm van beoordeling.

Bijvoorbeeld, tijd krijgen om interviewvragen op te nemen en vragen in dezelfde volgorde gesteld krijgen, kan gunstig zijn voor dyslectische individuen en andere neurodivergente mensen. In feite kan dit gunstige universele praktijk zijn, wat betekent dat een interview niet langer een test van opnamesnelheid is.

Hier zijn enkele tips als je conventionele interviews gebruikt, waarvan vele 'universele aanpassingen' weerspiegelen en in wezen algemene goede personeelsbeheerpraktijken zijn:

- Erken dat interviews over het algemeen meer een test zijn van sociale competentie dan het vermogen om specifieke taken van een bepaalde functie uit te voeren.
- Voorzie de kandidaat vooraf van duidelijke communicatie over hoe naar de interviewlocatie te komen (bij voorkeur met visuele aanwijzingen) en wat te verwachten in het interview – inclusief wie ze zullen ontmoeten, de lengte en het formaat van het interview – en kies een geschikte, rustige ruimte zonder afleidingen.
- Wees je bewust van de vooroordelen van 'eerste indrukken' en vermijd het bestraffen van onconventionele lichaamstaal of een schijnbaar gebrek aan sociale interactievaardigheden.
- Stel directe, specifieke vragen in plaats van vragen op basis van speculatie.
- Vermijd snel vuren van vragen, omdat dit stress en angst kan veroorzaken, afleidend en moeilijk te volgen kan zijn.
- Wees bereid om tijdens het interview te faciliteren indien nodig – bijvoorbeeld, als de antwoorden van een geïnterviewde informatief zijn, maar te lang, is het prima om hen rustig te onderbreken en te zeggen 'dank u, u hebt ons nu genoeg verteld – ik zou nu graag een andere vraag willen stellen'.

Alternatieve Beoordelingen

Overweeg alternatieve beoordelingsmethoden buiten interviews, zoals werkproeven, praktische beoordelingen (persoonlijk of op afstand) en mini-leerbanen. Deze hebben allemaal het voordeel dat ze zich richten op het vermogen van de sollicitant om de functie uit te voeren.

‘Werkvoorbeelden zijn mogelijk te verkiezen boven psychometrische tests, die mogelijk geen waarheidsgetrouw beeld geven van iemand die neurodivergent is, zelfs met de redelijke aanpassing van extra tijd.’

Zorg ervoor dat bestaande beoordelingen neurodiversiteit-vriendelijk zijn. Hun beoogde doel moet duidelijk zijn, evenals instructies en vragen – en het is de moeite waard om te communiceren dat dergelijke tests waarschijnlijk slechts een onderdeel vormen van een breder beoordelingsproces voor kandidaten. Waar mogelijk, maak dergelijke tests beschikbaar in meerdere formaten – en overweeg ook extra tijd aan te bieden om ze af te leggen, als een redelijke aanpassing. Bovendien is het aanbieden van verbale of opgenomen instructies voor beoordelingsopdrachten een zeer goedkope aanpassing.

Werkvoorbeelden zijn mogelijk te verkiezen boven psychometrische tests, die mogelijk geen waarheidsgetrouw beeld geven van iemand die neurodivergent is, zelfs met de redelijke aanpassing van extra tijd.

Introductie en onboarding

Onboarding-processen kunnen problematisch zijn voor neurodivergente nieuwe medewerkers om verschillende redenen. Vaak leggen ze de nadruk op sociale interactie en groeps-'ijsbreker'-activiteiten – deze kunnen geschikt zijn voor neurotypicals, maar kunnen angstaanjagend en uitdagend zijn voor mensen met sociale communicatie-uitdagingen. Trainingscursussen kunnen vragen om een schrijver of feedback, wat gênant kan zijn voor een dyslectisch persoon. In sommige gevallen wil je misschien een meer op maat gemaakte, minder stressvolle, een-op-een werknemerservaring bieden.

Informatiecommunicatie tijdens het onboarding-proces kan aanzienlijk zijn – en potentieel overweldigend – maar tegelijkertijd falen om nieuwe medewerkers te informeren over belangrijke aspecten van de werkplek. Voor zover mogelijk moet informatie uitgebreid zijn, vooraf worden verstrekt en in verschillende formaten worden aangeboden. Het is ook belangrijk om te benadrukken wat 'vanzelfsprekende' aspecten van de cultuur en conventies van de organisatie kunnen lijken, zoals typische werktijden en -patronen, conventionele tijden voor pauzes, typische communicatiekanalen, enzovoort. Zoals met veel van de suggesties in deze sectie, zal een goed doordacht onboarding-proces alle nieuwe starters ten goede komen.

Als onderdeel van het onboarding-proces wil je misschien vragenlijsten voor werkplekvoorkeuren aan alle nieuwe medewerkers verstrekken, aangezien veel medewerkers om verschillende redenen bepaalde voorkeuren kunnen hebben. Periodieke 'comfort op het werk'-beoordelingen kunnen dan helpen ervoor te zorgen dat werkplekaanpassingen geen eenmalige activiteit zijn. Deze kunnen worden uitgevoerd binnen een-op-een gesprekken tussen manager en werknemer, of binnen bredere medewerker tevredenheidsonderzoeken.

De geïndividualiseerde benadering bij Auticon

'Veel werkgevers plaatsen cognitieve diversiteit in de "te moeilijk" stapel. Op het eerste gezicht kunnen op maat gemaakte Introductie en voortdurende ondersteuning minder efficiënt lijken, omdat mensen denken dat efficiëntie betekent dat een uniform proces op iedereen wordt toegepast. In werkelijkheid is het eigenlijk efficiënter om moeite te doen voor iets dat echt voor iedereen werkt, rekening houdend met individuele sterke punten. In plaats van te proberen vierkante pinnen in ronde gaten te passen, zouden bedrijven omgevingen moeten creëren waarin pinnen van alle verschillende vormen en maten kunnen gedijen.'

'Traditionele werkplekken zijn gebouwd om "neurotypische" mensen te passen. Medewerkers die iets buiten het bereik van wat als typisch wordt beschouwd vallen, hebben echter vaak waardevolle vaardigheden die werkgevers nodig hebben, zoals lateraal denken of innovatief probleemoplossen. Het is noodzakelijk om aanpassingen te maken voor mensen op individuele basis om ervoor te zorgen dat ze optimaal kunnen presteren in hun rol. De nodige aanpassingen zijn vaak heel klein en gering, zoals iemand af en toe thuis laten werken of de communicatiestijl enigszins aanpassen. Je kunt echter alleen begrijpen welke aanpassingen mensen nodig hebben als je de tijd neemt om het individu te begrijpen. Het is heel gemakkelijk te implementeren als je eenmaal weet wat je moet doen, en de bedrijfswaarde hiervan zal enorm zijn – maar je moet de initiële inspanning erin steken.'

'Je moet begrijpen hoe je medewerkers het beste kunnen leren en informatie kunnen opnemen. Het idee van één uniform proces dat ideaal is voor iedereen is achterhaald, gezien het immense spectrum van menselijk talent en diversiteit.'

Redelijke aanpassingen

Aanpassingen zijn veranderingen in de werkomgeving die mensen met een handicap in staat stellen veilig en productief te werken. Daarom zijn wervingsprocessen en werkomgevingen waarin individuen zich comfortabel voelen om te onthullen waardevol. Goede praktijk zou echter zijn om redelijke aanpassingen te overwegen van elke sollicitant of werknemer, aangezien mensen mogelijk niet weten dat ze een handicap hebben; maar zelfs kleine veranderingen in het werk of de werkomstandigheden kunnen een groot verschil maken in het werklevens van iemand.

Redelijke aanpassingen kunnen verwijzen naar vrijwel elk aspect van de rol of werkomstandigheden van een individu. Voorbeelden kunnen zijn:

- een sollicitant extra tijd geven bij een beoordelingsproef
- een sollicitant – bijvoorbeeld een non-verbaal autistisch persoon – toestaan een ondersteuner mee te nemen naar hun interview; deze ondersteuner kan helpen met communicatie en tevens een vertrouwde bron van comfort zijn
- het verstrekken van interviewvragen vooraf, zodat mensen de kans krijgen om deze op een stressvrije manier te lezen en te verwerken
- aanpassingen aan de werkruimte van een individu, zoals het toestaan van gebruik van een privé kantoor of een bureau bij een raam
- het verstrekken van ondersteunende technologie, zoals organizers om te helpen met tijdmanagement en prioritering
- rolaanpassingen, waarbij niet-kernaspecten van de werktaken van een werknemer worden herverdeeld.

Jobcoaching

Jobcoaching is een UWV programma om mensen met een handicap te ondersteunen bij het werk. Als de hulp die een individu op het werk nodig heeft niet wordt gedekt door de werkgever die redelijke aanpassingen maakt, is het mogelijk om hulp te krijgen zoals voor speciale apparatuur, aanpassingen, een ondersteuningswerker of een in neurodivergentie gespecialiseerde jobcoach, bijvoorbeeld via DUniek.

Passende aansturing aan een neurodivergent team

Neurodiversiteit – passende aansturing

Neurodiversiteit - passende aansturing heeft twee belangrijke dimensies.

Ten eerste, gezien het feit dat medewerkers mogelijk niet onthullen (of zelfs beseffen) dat ze neurodivergent zijn, kunnen en moeten managers proactieve stappen ondernemen om hun personeelsbeheerpraktijken over de hele linie te verbeteren, van het waarborgen van duidelijke communicatie tot het nemen van verantwoordelijkheid voor het begrijpen van de sterke punten en uitdagingen van elke medewerker, en het ontwikkelen van een gestructureerd pad voor loopbaanontwikkeling met die medewerker. In deze zin, zoals elders, is het aansturen van neurodivergente mensen waarschijnlijk gunstig voor het hele team. Het dwingt de manager om de neurodivergente medewerker beter te leren kennen, zodat je weet hoe je hen kunt aansturen.

De tweede dimensie – als aanvulling op de eerste – is de bereidheid om zeer persoonsgericht te zijn in de managementstijl en de geboden ondersteuning door managers. Een verhoogd begrip van neurodiversiteit leidt tot een perspectiefverschuiving in management. Aangezien alle medewerkers ergens op het menselijk spectrum van neurodiversiteit passen, volgt hieruit dat elk hun eigen sterke punten en uitdagingen, hun eigen voorkeuren voor communicatiepatronen en -kanalen, sociale voorkeuren, werkplekvoorkeuren, enzovoort zal hebben. Daarom combineert neurodiversiteit-slim beheer een proactieve aanpak om duidelijkheid en inclusie over de hele linie te waarborgen, met zeer op maat gemaakte aandacht voor de behoeften van individuele medewerkers.

Uiteindelijk moet een manager een omgeving creëren waarin medewerkers optimaal kunnen presteren.

Vanuit een manager perspectief

'Ik heb het aansturen van iemand die neurodivergent is als een verhelderende ervaring gevonden, omdat het je doet nadenken over hoe je iedereen die je aanstuurt ondersteunt. Bijvoorbeeld, als je nadenkt over hoe je met collega's communiceert, doe je dat vaak vanuit je eigen perspectief; informatie aanbieden of verstrekken op een manier waarop wij die informatie zouden willen ontvangen of hoe we aannemen dat iemand die informatie zou willen ontvangen.'

'Sinds ik iemand die neurodivergent is beheer en met hen werk, ben ik me meer bewust geworden van verschillende communicatiemethoden (verbaal, schriftelijk, foto's en afbeeldingen, face-to-face, gestructureerd, enzovoort) en zorg ik ervoor dat ik de voorkeuren in communicatiestijlen begrijp. Sindsdien heb ik deze nieuwe manier van denken kunnen toepassen op iedereen die ik ondersteun.'

'Ik heb ook het idee van ondersteuning als manager opnieuw overwogen. Mensen die hebben onthuld dat ze neurodivergent zijn of een handicap hebben, worden vaak gelabeld als mensen die meer ondersteuning nodig hebben of moeilijker te beheren zijn. De werkelijkheid is echter dat ze misschien gewoon een ander soort ondersteuning nodig hebben. Je moet misschien nadenken over redelijke aanpassingen en hoe je deze kunt implementeren; je moet mogelijk helpen bij het ontcijferen van sociale signalen van kantoorgedrag. Het feit dat het anders is, betekent niet dat het moeilijker is.'

'Het goed krijgen van management is een voortdurend leerproces, maar wat je moet doen is je richten op de vaardigheden, talenten en capaciteiten van mensen. Werk hard om ervoor te zorgen dat je mensen binnenhaalt die anders zijn dan jij en het team dat je al hebt. Focus op de interessante of ongewone interviewantwoorden, niet op de schoolboekantwoorden, en scoor anders om origineel denken te identificeren.'

De meest succesvolle teams zullen diverse perspectieven en achtergronden hebben en een goede manager weet hoe hij deze individuele spelers moet dirigeren om een orkest te creëren.'

Sean Gilroy, Head of Cognitive Design, BBC Design and Engineering

Enkele voorbeelden van de gebieden waar neurodiversiteit passende aansturing zowel proactief kan worden beoefend als op maat kan worden afgestemd op individuele behoeften:

- **Het verduidelijken van organisatorische conventies:** nieuwe medewerkers zullen niet noodzakelijkerwijs onmiddellijk de 'onuitgesproken regels' en conventies van je specifieke organisatie en werkplek oppikken – en autistische mensen kunnen bijvoorbeeld het gebrek aan duidelijke, directe informatie hier bijzonder uitdagend vinden. Managers kunnen helpen met het onboarding-proces door hun medewerker door enkele van deze conventies te loodsen – deze kunnen betrekking hebben op werktijden, pauzes, dresscode, sociale evenementen en meer.
- **Duidelijke taakcommunicatie:** managers moeten tijd besteden aan hun taakcommunicatieproces. Neurodivergente mensen kunnen met name waarderen dat instructies in meerdere formaten worden gegeven. Voor dyslectische en dyspraxische medewerkers kunnen managers overwegen om ezelsbruggetjes en mindmaps te verstrekken om mensen te helpen prioriteiten te stellen en deadlines te halen. Zelfs waar een manager een solide taakcommunicatieproces heeft, worden taken in de drukte van de werkplek vaak in haast gecommuniceerd en wordt het proces genegerd – dit is

belangrijk om te vermijden, aangezien het kan leiden tot verwarring, stress en angst – en verloren productiviteit als gevolg.

- **Flexibiliteit:** een flexibele, empathische houding kan voordelen hebben in een aantal gebieden. Een van die gebieden is werktijd – aangezien individuele medewerkers waarschijnlijk hun eigen voorkeuren hebben met betrekking tot werkpatronen en frequentie van sociale interactie. Opnieuw kan flexibel werken iedereen ten goede komen om verschillende redenen. Een ander voorbeeld is rolflexibiliteit. Neurodivergente mensen kunnen uitzonderlijke vaardigheden hebben in bepaalde gebieden, wat leidt tot uitstekende prestaties bij kerntaken. Ze kunnen echter moeite hebben met elementen van hun rol: bijvoorbeeld, een dyslectische medewerker die moeite heeft om snel te proeflezen, of een dyspraxische medewerker die het moeilijk vindt om een budgetoverzicht op te stellen/te lezen/te beheren. In deze gevallen moeten managers flexibel zijn – en rol aanpassingen overwegen die helpen om de sterke punten van medewerkers in het hele team te benutten. Evenzo, waar een getalenteerde medewerker meer substantiële elementen van zijn rol ongemakkelijk vindt – bijvoorbeeld, een ADHD'er vindt zijn rol te statisch en traag – moeten er inspanningen worden gedaan om de medewerker tegemoet te komen in een aangepaste of nieuwe positie die beter aansluit bij deze voorkeuren. Op hun beurt kunnen ze aspecten van iemands rol overnemen waarin ze uitblinken, maar die de andere persoon niet leuk vindt.
- **Gestructureerde, positieve feedback:** een regelmatig feedbackpatroon – en mogelijkheden voor de medewerker om ook feedback aan de manager te geven – geeft de manager een kans om de voortgang te beoordelen en waar nodig te helpen, en om te leren hoe ze elke medewerker beter kunnen beheren. Positieve feedback – op een doorlopende basis – is ook belangrijk. Dit is als voordelig voor alle medewerkers aangemerkt, en zal in het bijzonder zo zijn voor neurodivergente individuen, die mogelijk een laag zelfbeeld en angst hebben als gevolg van eerdere negatieve ervaringen.
- **Verandering sensitief introduceren:** autistische mensen in het bijzonder genieten vaak van het comfort (en beheersbare sensorische input) van een vertrouwde routine – dus verandering, groot of klein, kan aanzienlijk ontwrichtend en stressvol zijn. De tijd nemen om veranderingen te communiceren en de redenen ervoor van tevoren te geven, en medewerkers deel te laten nemen aan dit proces, is een ander voorbeeld van een aanpassing met bredere voordelen: geraadpleegde medewerkers zijn waarschijnlijk meer bereid om zich aan verandering te committeren.
- **Ondersteuning en sociaal emotionele zorg:** managers spelen een belangrijke rol in het monitoren van medewerkerbetrokkenheid en comfort op het werk. Samen met HR moeten ze op de hoogte zijn van veelvoorkomende redelijke aanpassingen die mogelijk zijn om de medewerkerervaring te verbeteren voor verschillende neurominderheden in de organisatie.

Voortgang

Er bestaat een risico dat zeer getalenteerde neurodivergente medewerkers kansen voor loopbaanontwikkeling missen. Dit kan verschillende redenen hebben, variërend van uitdagingen met zelfvertrouwen en zelfredzaamheid bij de medewerker, tot senior personeel dat ten onrechte gelooft dat neurodivergente medewerkers geen effectieve collega's zullen zijn.

Voor sommige neurodivergente individuen passen de praktische eisen van conventioneel management – van onvoorspelbare sociale interacties tot de noodzaak om niet alleen zichzelf maar ook anderen te organiseren – mogelijk niet bij hun eigen vaardigheden en sterke punten. Loopbaanontwikkeling naar een managementrol moet echter niet worden uitgesloten – Microsoft heeft bijvoorbeeld al individuen in hun autismewervingsprogramma

zien promoveren. Hier, net als elders, moeten stereotypen worden vermeden, evenals het snel aannemen van veronderstellingen over de loopbaanambities van iemand. Alle medewerkers moeten zich vrij voelen om een open gesprek te voeren met hun manager over hun ambitie en de beschikbare kansen.

Voorbeeld: Ondersteunde stages bij Airwave

Airwave is de grootste private exploitant van een openbaar veiligheidsnetwerk ter wereld en levert missie-kritische spraak- en datacommunicatie aan meer dan 300 nood- en openbare dienstverleningsinstanties in Groot-Brittannië. In 2016 lanceerden ze een ondersteunde stageprogramma in samenwerking met een lokale hogeschool voor jongeren met een handicap en aanvullende behoeften. Twee medewerkers initieerden de samenwerking, brachten tijd door op de hogeschool en spraken met andere organisaties die een soortgelijk programma hadden gerund om te begrijpen hoe Airwave stagiairs het beste kon huisvesten in hun bedrijf. Ze zagen de voordelen voor de individuen die deelnamen, evenals de zakelijke voordelen en de duidelijke afstemming met Airwave's waarde van inclusiviteit.

Drie stagiairs voegden zich bij het kantoor van de organisatie die voldeden aan de vereisten voor de geïdentificeerde functies en aspiraties hadden binnen die gebieden van het bedrijf. Voordat de stagiairs zich aansloten, gaf de hogeschool training aan hun toekomstige teams en mentoren over hoe ze hen het beste konden ondersteunen. Een jobcoach, in dienst van de hogeschool, had een kantoor op locatie om de studenten eenmaal in hun functies te ondersteunen en ze brachten een deel van elke dag door met de jobcoach om het curriculum te behandelen dat vereist was voor hun studie.

De stagiairs overtroffen de aanvankelijke prestatieverwachtingen, waardoor elke initiële ideeën over capaciteiten werden uitgedaagd, en managers merkten een verandering in de algehele positiviteit en motivatie van de teams waarin ze werkten als gevolg van het werven uit een breder talentenpool. Teamleden ontwikkelden hun coachings- en communicatievaardigheden, deelden informatie meer openlijk en duidelijk. Bovendien presenteerde het ondersteunen van de studenten persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden voor aspirant-supervisors en managers. Over het algemeen heeft het omarmen van het programma echter geholpen om de waarde van inclusiviteit van de organisatie in het zakelijke doen en laten van Airwave te verankeren.

Het is de moeite waard om te onthouden dat sommige mensen met uitstekende technische vaardigheden en diepe domeininteresse niet noodzakelijkerwijs willen doorgroeien naar management – ze willen mogelijk in plaats daarvan de mogelijkheden maximaliseren voor erkenning en doorgroei in hun gekozen vakgebied. Organisaties zouden moeten overwegen om functies en alternatieve loopbaanpaden te ontwerpen voor dergelijke technische specialisten om ervoor te zorgen dat ze zich gewaardeerd voelen en kunnen profiteren van doorgroei als het managementpad niet het juiste is voor hen, om welke reden dan ook.

Wanneer mensen van functie veranderen, kan het verstrekken van een behoeftenbeoordeling op de werkplek voor de nieuwe functie copingstrategieën en aanpassingen mogelijk maken, evenals de mogelijkheid voor de persoon om te bespreken hoe ze hun sterke punten het beste kunnen benutten in de nieuwe functie. Nogmaals, deze praktijk heeft het potentieel om iedereen ten goede te komen, waardoor alle medewerkers optimaal kunnen presteren.

7. Een inclusieve neurodiverse werkplek creëren

Dit is geen uitputtende of voorgeschreven lijst, maar suggesties voor acties die kunnen worden aangepast in specifieke organisatiecontext.

Voorbeeldfunctie

Senior leiderschap dat neurodiversiteit ondersteunt – en duidelijk maakt dat de organisatie neurodiversiteit serieus neemt – stuurt een positief signaal, zowel intern als extern. Dit kan bijvoorbeeld inhouden dat ze spreken of bloggen over neurodiversiteit in de organisatie, of sponsoren en zichtbaar deel uitmaken van het neurodiversiteitsprogramma van hun organisatie. Sommige directieleden en/of anagers hebben mogelijk hun eigen directe persoonlijke band met neurodiversiteit en willen daarom graag pleitbezorger en ondersteuner zijn van de initiatieven van hun eigen organisatie op dit gebied.

Bewustwordingstraining

Neurodiversiteit bewustwordingstraining in de hele organisatie kan helpen bij het ontwikkelen van een algemeen bewustzijn, begrip en waardering voor collega's. Dit is cruciaal omdat, bijvoorbeeld, er een risico bestaat dat ongeïnformeerde collega's een neurodiverse collega die moeite heeft met een aspect van zijn functie, als lui of onbekwaam beschouwen. Dit kan er vervolgens voor zorgen dat werknemers minder bereid zijn om zich te openbaren, uit angst voor negatieve gevolgen. Een 'reactieve' beslissing om zich onder dergelijke druk te openbaren kan met scepsis worden ontvangen (waardoor anderen verder ontmoedigd worden om zich te openbaren). In extreme gevallen kan er sprake zijn van pesten of klachten over iemands werk of gedrag op het werk.

Door training kan het personeel comfortabel worden over hoe ze over neurodiversiteit moeten praten. Het vaststellen van een basissetiquette zal helpen neurodivergente werknemers op hun gemak te stellen, terwijl het management en collega's ook in staat worden gesteld om kwesties aan te pakken zonder angst om 'het verkeerd te doen'. Training kan medewerkers ook voorbereiden om passend te reageren op een collega die zich als neurodivergent openbaart, en hoe groepsprojecten moeten worden uitgevoerd op een manier die inclusief is voor neurodivergente teamleden en de productiviteit optimaliseert.

Training voor managers is een basiskenmerk van neurodiversiteit-op-het-werkprogramma's – dit kan managers voorzien van een basisbegrip van de realiteit van neurodiversiteit, strategieën voor het reageren op onthullingen, het geven van duidelijke instructies, hulp bij potentiële probleemgebieden, het gevoelig introduceren van veranderingen, enzovoort.

Autisme bij Rutherford Appleton Laboratory

Het HR-team van de Science and Technologies Facilities Council (STFC) werd zich bewust van een werknemer die op latere leeftijd was gediagnosticeerd met autisme. De organisatie wilde graag begrijpen hoe ze het beste aan zijn behoeften kon voldoen en hem kon ondersteunen bij het bereiken van zijn volledige potentieel en effectieve bijdrage. Hij werkte samen met STFC HR en een NHS-specialistonderzoeker op het gebied van autisme om een aantal bewustwordingssessies te geven om zijn managers en het HR-team te helpen begrijpen hoe ze met hem kunnen communiceren om de beste prestaties van hem te krijgen. Deze sessies waren afgestemd op verschillende doelgroepen en stelden de persoon in staat zijn behoeften in een veilige omgeving te verwoorden.

STFC heeft baat gehad bij deze sessies door een beter begrip van autisme op de werkplek en hoe het zijn werknemers het beste kan ondersteunen. De persoon is duidelijk gegroeid in zelfvertrouwen omdat hij zijn neurodivergentie beter heeft begrepen en werd ondersteund bij het praten over autisme en de impact ervan op het werk.

Creatief bewustzijn van neurodiversiteit vergroten bij de BBC

'De vaardigheden en talenten van neurodivergente individuen zouden de creatieve en digitale industrieën enorm ten goede komen als organisaties de barrières die momenteel veel neurodivergente mensen beletten werk te vinden, goed aanpakken. Bij de BBC hebben we gekeken naar hoe we het begrip van neurodiversiteit kunnen verbeteren, om de mythen en het stigma die nog steeds met neurodiversiteit geassocieerd worden te verdrijven en te werken aan het wegnemen van barrières die neurodivergente individuen op de werkplek tegenkomen.

'We zijn een creatieve organisatie en wilden dit optimaal benutten in ons materiaal, door storytelling toe te passen om onze boodschap over te brengen en technologie en media op een innovatieve en boeiende manier te gebruiken.

'We hebben twee films gemaakt vanuit het perspectief van iemand die neurodivergent is, ontworpen om hun ervaringen tijdens een typische werkdag te delen. Onze eerste film benadrukte een dag uit het leven van een neurodivergent individu op de werkplek, met gebruik van een eerste-persoonsperspectief en gebaseerd op een videogamescenario. De tweede is een 360-graden virtual reality-film, beschikbaar op YouTube, die visuele effecten en motion graphics gebruikt om de sensorische uitdagingen en ervaringen van iemand die neurodivergent is te recreëren.

'Virtual reality is een meeslepende ervaring die een persoonlijke en emotionele verbinding met het onderwerp genereert. We geloven dat dit zal resulteren in een beter begrip van waarom iemand om bepaalde aanpassingen zou kunnen vragen en, belangrijker nog, hoe cruciaal het is om deze te bieden.

'We hebben ook twee interactieve toegangsvideo's geproduceerd voor bezoekers van de BBC-basis in Salford, die de kijker meenemen op een reis door de omgeving die ze zullen bezoeken. De gidsen zijn rechtstreeks gericht aan de bezoeker (in plaats van een verzorger of voogd) zodat ze zelfstandig de relevante informatie kunnen verkennen in een tempo waarin ze zich comfortabel voelen en kunnen anticiperen en copingstrategieën kunnen toepassen voorafgaand aan hun bezoek.'

– Sean Gilroy, Hoofd van Cognitive Design, BBC Design and Engineering

De Werkomgeving

Veel aspecten van de typische werkomgeving kunnen als barrières fungeren die neurodivergente werknemers – vooral degenen met acute sensorische gevoeligheid – beletten om op hun best te presteren op het werk.

Veelvoorkomende kwesties om te overwegen zijn onder andere:

- **Kantoorverlichting:** heldere kantoorverlichting kan afleidend zijn en bijdragen aan sensorische overbelasting. Neurodivergente werknemers kunnen een werkplek krijgen weg van dergelijke verlichting, en met meer natuurlijk licht.
- **Geluidsniveaus:** lawaaierige open kantooromgevingen kunnen ook zeer afleidend zijn. HR kan neurodivergente werknemers een bureau toewijzen in een stiller gebied of zelfs een privé-kantoor, en het gebruik van koptelefoons of oordopjes toestaan.
- **Apparaten:** computerschermen kunnen te fel zijn en bureaus kunnen gebrek hebben aan items die helpen bij persoonlijke organisatie, zoals bakken en archieflades. Sommige bedrijven maken gemeenschappelijke apparatuur zoals tabletcomputers met zelforganisatie-apps en bureau-archieflades beschikbaar op aanvraag. Apparatuur zoals

kopieerapparaten moeten zichtbare instructies in de buurt hebben, omdat dit waarschijnlijk nuttig is voor individuen met dyspraxie – en, zoals zo vaak, voor alle werknemers.

Aanpassingen zijn vaak eenvoudig, goedkoop of zelfs gratis en kunnen een enorm verschil maken voor iemands werkplezier en het vermogen om zijn potentieel te bereiken. Zoals bij alle werknemers, is het belangrijk om niet aan te nemen dat iedereen dezelfde voorkeuren heeft met betrekking tot werkplekken, of waar ze werken of op welke tijden van de dag. Daarom kunnen algehele aanpassingen aan de werkplek proactief worden gedaan – gedreven door gegevens uit onboarding werkplekvoorkeuren vragenlijsten en comfort-op-het-werk onderzoeken – met verdere aanpassingen beschikbaar en aangeboden om te voldoen aan specifieke, individuele voorkeuren.

De fysieke werkplek

‘Voorafgaand aan een verhuizing naar een locatie in het stadscentrum, houden we rekening met neurodiversiteitsfactoren in het toegankelijke ontwerp van het gebouw. We hebben een auditchecklist ontworpen die ons helpt om de verschillende sensorische aspecten van een kantoorruimte te overwegen. Bijvoorbeeld, als we denken aan gehoor, wat zijn de geluidsbronnen, en als we denken aan aanraking, welke stoffen worden in het kantoor gebruikt?’

‘We erkennen dat ingrijpende veranderingen niet altijd mogelijk zijn en dat budgetten vaak schaars zijn, dus integreren we de auditchecklist ook in het onderhoudsschema. Dat betekent dat wanneer je dingen opwaardert, je dan de nodige wijzigingen kunt aanbrengen. De checklist kan ook worden gebruikt om discussies te informeren met mensen die mogelijk moeite hebben met hun huidige werkomgeving om mogelijke oplossingen te suggereren.’
– Sean Gilroy, Hoofd van Cognitive Design, BBC Design and Engineering

Ondersteunings- en mentoringstrategieën

Naast ondersteuning door hun manager, kunnen werknemers het nuttig vinden om steun te krijgen van HR, jobcoaches, evenals van familie en externe mentoren. Sommige bedrijven zoals SAP en Microsoft hebben een ‘support circles’-model ontwikkeld en ingezet dat elementen binnen de organisatie combineert, zoals de manager, relevante HR-professional en mentor of ‘buddy’ (gezamenlijk de interne ‘cirkel’) met externe elementen zoals jobcoaches, buitenmentoren, familie en vrienden.

Mentoring – één-op-één ondersteuning voor korte periodes, met regelmatig geplande sessies – kan worden verzorgd door een ‘buddy’ binnen het team van de werknemer of van elders in de organisatie. Beiden kunnen fungeren als een onafhankelijk klankbord en advies geven over de ‘verborgen curriculum’ van onuitgesproken conventies en verwachtingen binnen het bedrijf, evenals werkstrategieën. Een mentor kan bijvoorbeeld een angstige werknemer geruststellen dat hij niet snel zal worden ontslagen voor het maken van een kleine fout in zijn werk – en advies geven over hoe dergelijke problemen in de toekomst te vermijden, en hoe de werknemer het onderwerp constructief met zijn manager kan bespreken.

Externe ondersteuning en gespecialiseerde coaches kunnen ook nuttig zijn, per persoon: deze zijn waarschijnlijk meer holistisch gericht op het welzijn van de werknemer, inclusief hun mentale gezondheid. Jobcoaching kan individuele werknemers ook helpen specifieke vaardigheidshielen aan te pakken, zoals communiceren met klanten of presentaties geven.

Werknemersnetwerken kunnen ook fungeren als een ondersteunend netwerk voor collega's en algemeen pleiten voor de realiteit en voordelen van neurodiversiteit op het werk voor het

hele bedrijf. Het benoemen van alle werknemersnetwerken die actief zijn binnen de organisatie in het onboarding-proces, het deel over vacatures op je website en op het intranet van de organisatie kan allemaal helpen om een duidelijke boodschap aan het personeel te sturen dat neurodiversiteit welkom is.

Voorbeeld: De Dyslexie Werkgroep bij Rutherford Appleton Laboratory

Het Rutherford Appleton Laboratory (RAL) wordt beheerd door de Science and Technology Facilities Council (STFC) en heeft 1200 medewerkers, waarvan de meerderheid wetenschappers, professionals en ingenieurs zijn.

De Dyslexie Werkgroep (DWG) werd ongeveer vijf jaar geleden opgericht bij het Rutherford Appleton Laboratory door een natuurkundige die baanbrekend werk verrichtte maar het moeilijk vond om toegang te krijgen tot en informatie te verwerken via het intranet van STFC. Hij nam contact op met HR voor ondersteuning. Hij richtte de DWG op en de referentievoorwaarden van de groep werden vastgesteld. De DWG breidde zich snel uit tot zijn huidige ledental van 40. Er zijn vertegenwoordigers op alle locaties van STFC en de DWG heeft samengewerkt om een succesvolle business case te leveren voor de aanschaf van hulpmiddelen voor ondersteunende technologie, die fundamenteel waren om de toegangproblemen die door de natuurkundige waren geïdentificeerd, op te lossen.

De DWG identificeerde andere uitdagingen die met name dyslectici op de werkplek treffen en bracht deze onder de aandacht van de organisatie met voorgestelde oplossingen en aanbevelingen. Bijvoorbeeld, de meeste DWG-leden ervaren moeilijkheden wanneer ze academische artikelen moeten schrijven en publiceren. Gebrek aan vooruitgang op dit gebied kan hun loopbaan belemmeren, wat frustratie veroorzaakt, ondanks het vermogen om een uitstekende presentatie te geven over hun baanbrekend, complex onderzoek op conferenties wereldwijd met gemak. Leden van de groep konden profiteren van extra training en technologie om aan deze specifieke behoefte te voldoen. STFC werkt hard om ervoor te zorgen dat de werkomgeving en de manier waarop functies zijn gestructureerd mensen ondersteunen bij het gebruik van hun vaardigheden en talenten en hun potentieel op het werk te realiseren.

De DWG, ontworpen door de groep, trok leden aan via posters in de organisatie. Een QR-code was opgenomen zodat medewerkers deze konden scannen om meer te weten te komen en discreet informatie konden aanvragen. Alle aanvragen werden strikt vertrouwelijk behandeld en beheerd via een anonieme e-mailbox genaamd 'dyslexia'. De DWG heeft hard gewerkt om het bewustzijn over wat dyslexie is binnen de hele organisatie te vergroten:

- De groep heeft training verzorgd voor managers, dyslectici en het HR-team over hoe de dyslexie te beheren, schrijfvaardigheden en mindmapping. Deze training werd ontworpen of aangepast door de DWG. Sommige van de trainingen zijn op aanvraag extern geleverd.
- De groep organiseerde 'Rutherford Appleton Laboratories Lectures' met betrekking tot dyslexie, gegeven door eminente wetenschappers om betrokkenheid en nieuwsgierigheid in het onderwerp te bevorderen, en om bewustzijn te vergroten en open discussie/begrip te genereren.

- De Dyslexie Werkgroep heeft door de hele organisatie aanpassingen op de werkplek doorgevoerd die het leven voor iedereen beter hebben gemaakt:
- De groep produceerde een uitgebreide set intranetpagina's (open voor alle medewerkers) ontworpen om lijnmanagers en dyslectische medewerkers te ondersteunen. Deze pagina's omvatten een nieuwspagina met links naar videoclips, artikelen en links naar TED Talks, details van aankomende evenementen en nuttige contacten.

- De groep werkte samen met de softwareontwikkelaars om het intranet beter navigeerbaar te maken, zoals een smartphone. Naast het lange navigatiepaneel aan de zijkant van de startpagina werden drukknoppen met visuele iconen ontwikkeld.
- De bibliotheek heeft kleurgecodeerde gangpaden toegevoegd om het traditionele letter- en nummersysteem te verbeteren en de navigatie te ondersteunen.
- De organisatie heeft geïnvesteerd in technologie voor ondersteunend lezen, mindmapping en andere hardware en software.

Het maximaliseren van klantinteracties

Gezien de prevalentie van neurodivergentie in de algemene bevolking, is het zeer waarschijnlijk dat een aanzienlijk aantal van de klanten en cliënten die de organisatie bedient, op een bepaalde manier neurodivergent zijn. Klantinteractiescenario's variëren aanzienlijk tussen sectoren en business-to-business of consumentgerichte contexten; 'klantenservice' betekent iets heel anders voor een luchtvaartmaatschappij dan voor een lokale gemeente of een bank.

Sommige benaderingen zijn echter universeel en moeten worden geïmplementeerd om de klantervaring te optimaliseren. Bijvoorbeeld, klantenserviceprocessen moeten worden beoordeeld door de lens van neurodiversiteitsinclusie om onnodige stress voor klanten te voorkomen – bijvoorbeeld door inconsistente communicatie of omgevingen met hoge sensorische input. Documenten en informatie moeten duidelijk en in meerdere formaten worden verstrekt.

Evenzo moeten marketingmaterialen voor klanten worden beoordeeld op duidelijkheid en presentatie (het vermijden van jargon, bijvoorbeeld) en, voor zover mogelijk, in meerdere formaten worden verstrekt. Dit is een ander voorbeeld van universeel ontwerp, om ervoor te zorgen dat de algehele klantinteractie zo inclusief mogelijk is.

Neurodiversiteit bewustwordingstraining is ook waarschijnlijk gunstig voor face-to-face klantinteracties, waardoor medewerkers begrijpen dat, bijvoorbeeld, wat lijkt op ongewoon negatief lichaamstaal en gebrek aan oogcontact niet noodzakelijkerwijs te wijten is aan onbeleefdheid of gebrek aan interesse. Dit kan eenvoudigweg iemands voorkeursmanier zijn om sensorische informatie te verwerken of sociale angst te verlichten. Wanneer een klant ervoor kiest om zijn neurodivergentie bekend te maken, zal dergelijke training medewerkers ook waarschijnlijk helpen om positief, gevoelig en constructief te reageren

Voorbeeld: National Police Autism Association

De National Police Autism Association (NPAA) ondersteunt officieren met autisme en pleit voor de waarde van neurodiversiteit in de hele Britse politiedienst. De NPAA heeft een online politie neurodiversiteitforum opgericht en een of meer officieren en burgerpersoneel van elk van de 48 Britse politiekorpsen geworven om als lokale autismekampioenen (NPAA Coördinatoren) te fungeren. Via het forum delen korpscoördinatoren ideeën om officieren met autisme beter te ondersteunen, en worden ze aangemoedigd om goede praktijken te delen om de politiedienst als geheel in staat te stellen zijn voorziening voor neurodivers personeel te verbeteren.

Mensen hebben verschillende motivaties om de rol van lokale kampioen binnen hun korps op zich te nemen, waaronder ouder zijn van een kind met autisme, zelf autistisch zijn of een professionele interesse hebben in diversiteit op de werkplek, bijvoorbeeld als HR-professional.

Een van de meest voorkomende initiatieven die een aantal korpsen hebben aangenomen, is het uitnodigen van lokale organisaties om autismetraining voor het personeel te geven. Het verkrijgen van bewustzijn en waardering voor neurodiversiteit heeft geleid tot veranderingen in de benadering van personeelsbeheer. Bijvoorbeeld, een korps heeft het promotieaanvraagproces gewijzigd, zodat officieren niet langer hun manager nodig hebben om hun aanvraagformulier te ondertekenen.

Deze verandering verwijdert de mogelijkheid dat subjectieve meningen van een lijnmanager over de geschiktheid van een kandidaat hun loopbaanontwikkeling beïnvloeden. Het verwijderen van de noodzaak voor een ondersteunende handtekening betekent dat iedereen door kan gaan naar een centraal selectieproces en een meer objectieve en eerlijke test van hun vaardigheden en potentieel ervaart.

Andere korpsen hebben hun promotiegespreksproces neurodiversiteitsvriendelijker gemaakt door kandidaten de interviewvragen 30 minuten van tevoren te geven. Dit helpt om het probleem te verlichten dat sommige kandidaten hebben, namelijk dat ze zeer deskundig en bekwaam zijn, maar moeite hebben om antwoorden op vragen ter plekke te verwoorden en daardoor lager worden beoordeeld.

Een korps ontwikkelt een gids voor managers over autisme en een ander heeft een lokale organisatie opdracht gegeven om een video van tien minuten te maken voor frontlinieagenten over hoe ze moeten omgaan met het publiek met autisme. De organisatie heeft de video vervolgens beschikbaar gesteld aan alle 48 politiekorpsen via de NPAA.

Informatie verstrekt door John Nelson, voorzitter van de NPAA.

Voorbeeld: Hoe de werknemers neurodiversiteitbelangengroep van Direct Line Group een positieve impact heeft gehad

Direct Line Group is een FTSE 100 bedrijf en heeft ongeveer 10.000 medewerkers in dienst op 15 grote kantoren en in zijn schadeherstelcentra.

De neurodiversiteit werknemersbelangengroep werd opgericht door vier collega's in verschillende delen van het bedrijf die neurodivergente teamleden hadden ondersteund en geïnspireerd waren door hen en de onmiskenbare voordelen die hun sterke punten voor het bedrijf brachten. Ze zagen ook dat de flexibiliteit die ze hadden aangenomen in hun personeelsbeheerstijl om neurodivergente individuen te helpen optimaal te presteren, eigenlijk alle medewerkers ten goede kwam. Als eerste stap schreven ze een artikel voor het intranet dat zich richtte op wat ze de 'superkrachten' van neurodivergente individuen noemden en ze ontvingen positieve reacties.

De volgende stap was het veiligstellen van senior sponsors, door hun ideeën te presenteren aan twee van de directeuren die ondersteunend waren. De directeuren introduceerden hen bij de Diversity Network Alliance (DNA), de groep die al het diversiteitswerk in het bedrijf overziet, inclusief gender, LGBT+, BAME, geloof, handicap en mantelzorgers, en suggereerden dat ze een nieuwe werkstroom over neurodiversiteit zouden opzetten.

De belangengroep presenteerde vervolgens een document aan de DNA over wat neurodiversiteit is en wat het zou kunnen betekenen voor medewerkers en het bedrijf om werk te doen op dit gebied. Anouski Roberts, Marketing Planning Manager en Nationale Werkstroomleider voor Neurodiversiteit binnen DNA, vat samen: 'Anders denken is het geheime ingrediënt voor innovatie. Het is belangrijk om divergerend denken te hebben voor creativiteit en convergerend denken voor uitvoering.'

De groep heeft snel nieuwe leden verworven en telt momenteel 23 personen, gericht op hun kernmissie: een veilige, ondersteunende en inspirerende plek zijn voor Direct Line Group-mensen die gepassioneerd zijn over creatief en divergerend denken – inclusief degenen die neurodivergente kenmerken hebben, of betrokken zijn bij het ontwikkelen of zorgen voor anderen die deze kenmerken hebben.

De doelen van de groep zijn:

1. Ontwikkel een open cultuur waarin mensen zich geaccepteerd voelen en zichzelf kunnen zijn.
2. Verhoog het bewustzijn van de sterke punten en uitdagingen die gepaard gaan met elk kenmerk.
3. Ontwikkel expertise en deel kennis.
4. Gebruik onconventioneel netwerken.

1. Ontwikkeling van een open cultuur

Het team heeft ontdekt dat een meer individuele benadering van personeelsbeheer goed is voor iedereen. Roberts legt uit dat ze managers aanmoedigen om 'eerst aan mensen te denken in plaats van aan functies, en mensen te helpen succes te vinden door hun niche te vinden.'

Bijvoorbeeld, mensen in staat stellen technisch excellent te zijn zonder dat ze verantwoordelijkheden voor personeelsbeheer op zich hoeven te nemen als dat niet hun sterke punt is.

De innovatieve vaardigheden van een autistische medewerker werden geïdentificeerd en hij werd gevraagd om een falend proces te troubleshooten, de problemen te identificeren en een plan te ontwikkelen om personeel te betrekken en te trainen over het proces. Hij ontwikkelde creatieve manieren om dit te doen, waaronder het maken van eenvoudig te gebruiken checklists en het schrijven van een stripboek. Het audit-slagingspercentage steeg van 66% naar 91%, en dit proces wordt wereldwijd uitgerold. Het algemene principe van mensen helpen hun niche in het bedrijf te vinden, komt zowel individuen als de organisatie ten goede.

De neurodiversiteit werknemersbelangengroep werkte samen met het HR-team om ervoor te zorgen dat interviewpraktijken zo inclusief mogelijk zijn vanuit een neurodiversiteitsperspectief. Ze ontwikkelden richtlijnen voor HR en managers en testten deze uit met medewerkers met verschillende aandoeningen. Hun suggesties omvatten het vooraf geven van alle kandidaten interviewvragen, ervoor zorgen dat vragen duidelijk en beknopt zijn, nadenken over de interviewruimte-omgeving en alle kandidaten vragen of ze speciale vereisten hebben van tevoren. Maar over het algemeen, zegt Anouski Roberts, 'de belangrijkste aanpassing is acceptatie. Het gaat erom mensen het gevoel te geven dat ze deel uitmaken van het team. Iedereen is anders, dus het gaat erom mensen de tools te geven om te doen wat ze moeten doen.'

Het volgende werkgebied richt zich op de fysieke werkomgeving, bijvoorbeeld bewust zijn van waar mensen zitten in termen van omgevingsgeluid en verlichting. Sommige medewerkers vinden dat het verstrekken van headsets helpt om omgevingsgeluid te blokkeren, en flexibiliteit rond het hot-desking beleid stelt mensen in staat een vast bureau te hebben wanneer dat nodig is.

2. Bewustzijn Verhogen

De belangengroep organiseerde een crowdsourcing om bewustzijn te creëren voor neurodiversiteit terwijl ze ook geld inzamelden voor de National Autistic Society (NAS). Ze gebruikten materialen van de NAS-website en toonden videomateriaal over neurodiversiteit. Tijdens een dag voor alle medewerkers gericht op diversiteit, gaf Roberts een presentatie over neurodiversiteit en de groep heeft ook podcasts opgenomen met verhalen van medewerkers om een bedrijf breed festival te ondersteunen dat worstelingen met tegenslag zal belichten, genaamd 'The Invisible Fight'.

Naast het kijken naar hoe de Direct Line Group intern neurodiversiteitsvriendelijk kan zijn, zorgen ze er ook voor dat hun kennis en leerervaringen informeren hoe ze omgaan met consumenten. Als autisme aan de orde komt in een verzekeringsclaimsbespreking met een klant, helpt een medewerker met kennis van autisme een geschikte oplossing voor het probleem te vinden.

Het ontwikkelen van expertise en het delen van kennis is een doorlopende activiteit. De belangengroep blijft haar prioriteiten crowdsourcen en succesverhalen delen.

Tips voor neurodivergente medewerkers op de werkvloer

Als manager van een neurodivers team is het daarom een absolute voorwaarde om een psychologisch veilige werkvloer te creëren. Maar er is ook een rol voor neurodivergenten zelf weggelegd. Het kan namelijk vermoeiend zijn om je steeds aan te passen als je een neurodivergent brein hebt. Het is belangrijk om goed te weten wat voor jou werkt en wat tegen je werkt. Wat kun je zelf kunt doen op je werk als jij een neurodivergent brein hebt. Met deze 7 tips kun je jouw vaardigheden voor je laten werken.

1. Leer je neurodivergente brein goed kennen

Weet jij hoe je het optimale uit je brein kunt halen? De breinhandleiding is een handig hulpmiddel dat goed inzicht geeft in hoe jouw brein werkt. Door het invullen van deze handleiding word je je bewust van de triggers voor jouw neurodivergente brein. Het is ook een makkelijk praatstuk voor teamleden waarmee je samenwerkt om bepaalde dingen bespreekbaar te maken. Bekijk 'm hier.

2. Kies taken of een functie/baan die goed bij jouw brein passen

Het vinden van een baan waar de inzet van jouw kwaliteiten tot het maximale wordt benut, zal ervoor zorgen dat werk voelt als iets waar je energie van krijgt. ADHD'ers staan bekend om hun nieuwsgierigheid, hun kalme houding in een crisissituatie en sociale vaardigheden. Een baan als onderzoeker, agent of hulpverlener zou dan ook goed kunnen passen. ASS'ers (mensen met autisme) staan bekend om hun streven naar perfectie en vermogen om overstijgend te denken. Banen als ontwerper, analist of statisticus passen goed bij al deze kwaliteiten. Salesfuncties met veel dynamiek zijn door het extraverte karakter dan weer minder geschikt voor mensen met een autistisch brein, maar juist meer geschikt voor een ADHD brein dat snel schakelt.

3. Ontwikkel een neutrale taal

Voor veel neurodivergenten is het benoemen van hun diagnose een drempel en dat is begrijpelijk. De stereotypes zijn nog te hardnekkig en daarom is het ook goed om in een neutrale taal te spreken. Bovendien kán het direct benoemen van jouw diagnose een risico zijn. Je weet namelijk nooit hoe de persoon die tegenover je zit erop reageert. Het is verstandig om dat goed af te wegen. Houd jij niet van onverwachte situaties in vergaderingen? Vraag dan gerust van te voren of jij alvast de stukken kunt ontvangen zodat

je je kan voorbereiden. Door dit van tevoren te benoemen (zonder jouw diagnose te benoemen), is degene aan de andere kant van de tafel hier bekend mee en worden er geen aannames gemaakt. Daarnaast ben jij je bewust van iets wat buiten de norm valt en dit stukje zelfkennis kan als zeer positief worden ervaren.

4. Voed je met gelijkgestemden

Als neurodivergent in een neuro-typische wereld weet je dat jij niet binnen de maatschappelijke hokjes past. Dit kan leiden tot eenzaamheid, maar ook tot een zekere mate van ongemak. Daarom is het belangrijk om connecties te hebben met andere neurodivergenten. De uitwisseling van ervaringen en tips is erg fijn en praktisch. Daarnaast ervaar je een gevoel van “alignment”, op dezelfde golflengte zitten. Zoek eens een neurodiversiteitbijeenkomst op of wellicht zijn er online netwerk/supportgroepen waar jij je bij aan kunt sluiten. In dit soort groepen ben je niet te snel, te traag, te kritisch, raar of bijzonder; dan ben je thuis.

5. Creëer empathie bij collega's door jouw kennis te delen

Leg uit dat je het weekend moet bijkomen als je meegaat naar de vrijdagmiddagborrel. Als jouw collega's je uitnodigen voor een drankje, kun je kort en bondig delen dat het niet aan het gezelschap van je collega's ligt, maar dat je liever niet een heel weekend spendeert aan het bijkomen van dit sociale event waardoor je juist andere activiteiten moet afzeggen. Zonder context wordt er invulling gegeven aan de afwijzing van hun voorstel. Door ze mee te nemen wat er gebeurt als jij over je grens gaat, ontstaat er empathie en dit is belangrijk voor het veranderen van de mindset.

6. Ga op zoek naar dingen waardoor jouw triggers minder worden

Ben jij gevoelig voor licht, geluid, temperatuur of raak je snel afgeleid, dan kan het werken op een kantoor of in een kantoortuin een grote uitdaging zijn. Toch kun je het makkelijker maken door je te verdiepen in je triggers. Die verschillen wel per neurotype. Geluid kun je bijvoorbeeld reduceren door loops te dragen (dempende oordopjes die ruis wegnemen) of je kunt helemaal geluidloos gaan met een noise cancelling headphone. Raak jij snel afgeleid en blijf je te lang plakken bij het koffiezetapparaat, dan werkt body doubling (iemand die aanwezig is bij jou die je challenged om je project of opdracht af te maken. Een soort van stok achter de deur, waardoor je lekkerder in je werk blijft) misschien goed voor jou. Mocht het allemaal nog steeds te veel energie kosten, maak thuiswerken dan vooral bespreekbaar en probeer zo goed mogelijk uit te leggen waarom dit beter werkt dan op kantoor.

7. Ken de voordelen van neurodivergenten

Autisten kunnen heel snel schakelen, ADHD-ers hebben een hyperfocus en neurodivergenten zijn soms flexibeler dan mensen met een neuro-typisch brein. Benoem deze voordelen vooral en maak ze concreet met een werksituatie. Want iedereen mag weten dat jij unieke waarde kunt toevoegen aan het team waarin je werkt