

CHARTERDOCUMENT

Neurodiversiteit

Een inclusieve werkvloer voor alle breinen





Diversiteit in Bedrijf

SER Diversiteit in Bedrijf ondersteunt bedrijven die werken aan meer diversiteit en inclusie op de werkvloer bij het opzetten, uitvoeren en monitoren van hun diversiteitsplannen. SER Diversiteit in Bedrijf is aangesloten bij het EU Platform of Diversity Charters. Inmiddels is in alle 27 EU-landen een Charter Diversiteit actief. Publicaties van SER Diversiteit in Bedrijf baseren zich op praktijkervaringen van Charter-ondertekenaars en wetenschappelijke kennis.

SER Diversiteit in Bedrijf is onderdeel van de Sociaal-Economische Raad (SER), de belangrijkste adviesraad voor regering en parlement over sociaal-economische vraagstukken. In de SER werken ondernemers, werknemers en onafhankelijke kroonleden samen. SER Diversiteit in Bedrijf wordt financieel mede mogelijk gemaakt door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en individuele bedrijven en publieke organisaties.



Inhoudsopgave

Inleiding	4
1. Wat is neurodiversiteit?	6
1.1 Neurodivers, neurotypisch, neurodivergent	6
1.2 Onzichtbare diversiteit	7
1.3 De zin en onzin van labels	8
2. Kansen en uitdagingen voor neuro-inclusie	9
2.1 Talenten laten bloeien	9
2.2 Diversiteit en inclusie	11
3. Aan de slag met neurodiversiteit	13
3.1 Bewustwording en gespreksvoering	13
3.1.1 Bewustzijn stimuleren	14
3.1.2 In gesprek over neurodiversiteit	15
3.1.3 Medewerkersnetwerken	17
3.2 Werkomstandigheden en processen	18
3.2.1 Werving en selectie aanpassen	18
3.2.2 De juiste ondersteuning	20
3.2.3 Werken op maat	23
3.3 De sleutelrol van leidinggevenden	24
Bijlage	
Relevante organisaties	28
Eindnoten	31
Publicaties van SER Diversiteit in Bedrijf	34

Inleiding

Steeds meer werkgevers ontdekken de kracht en het belang van neurodiversiteit. Zij maken ruimte voor verschillende manieren van denken en informatie verwerken. Zo zorgen zij dat iedereen zich in hun organisatie thuis voelt en goed presteert. Ook neurodivergente werknemers, wiens brein net iets anders werkt dan de norm – bijvoorbeeld vanwege autisme, ADHD, bipolariteit, dyslexie, hoogbegaafdheid of hoogsensitiviteit.

Allerlei organisaties erkennen de waarde van een neuro-inclusieve werkvloer, van mkb'ers tot grote bedrijven. ASML bijvoorbeeld schrijft haar innovatievermogen deels toe aan neurodivergente medewerkers.¹ Uit de *Monitor Charter Diversiteit 2023-2024* blijkt dat ook de koplopers in inclusief werkgeverschap die aangesloten zijn bij het **Charter Diversiteit** veel interesse hebben in het onderwerp.² En terecht, want teams met neurodivergente medewerkers in de juiste rollen zijn tot wel 30% productiever dan teams waar dat niet het geval is.³ Deze winst kan echter alleen gerealiseerd worden als een organisatie voldoende kennis over neurodiversiteit in huis heeft.⁴

Voor wie is dit Charterdocument?

Dit Charterdocument geeft werkgevers inzicht in kansen en uitdagingen op het gebied van neurodiver-

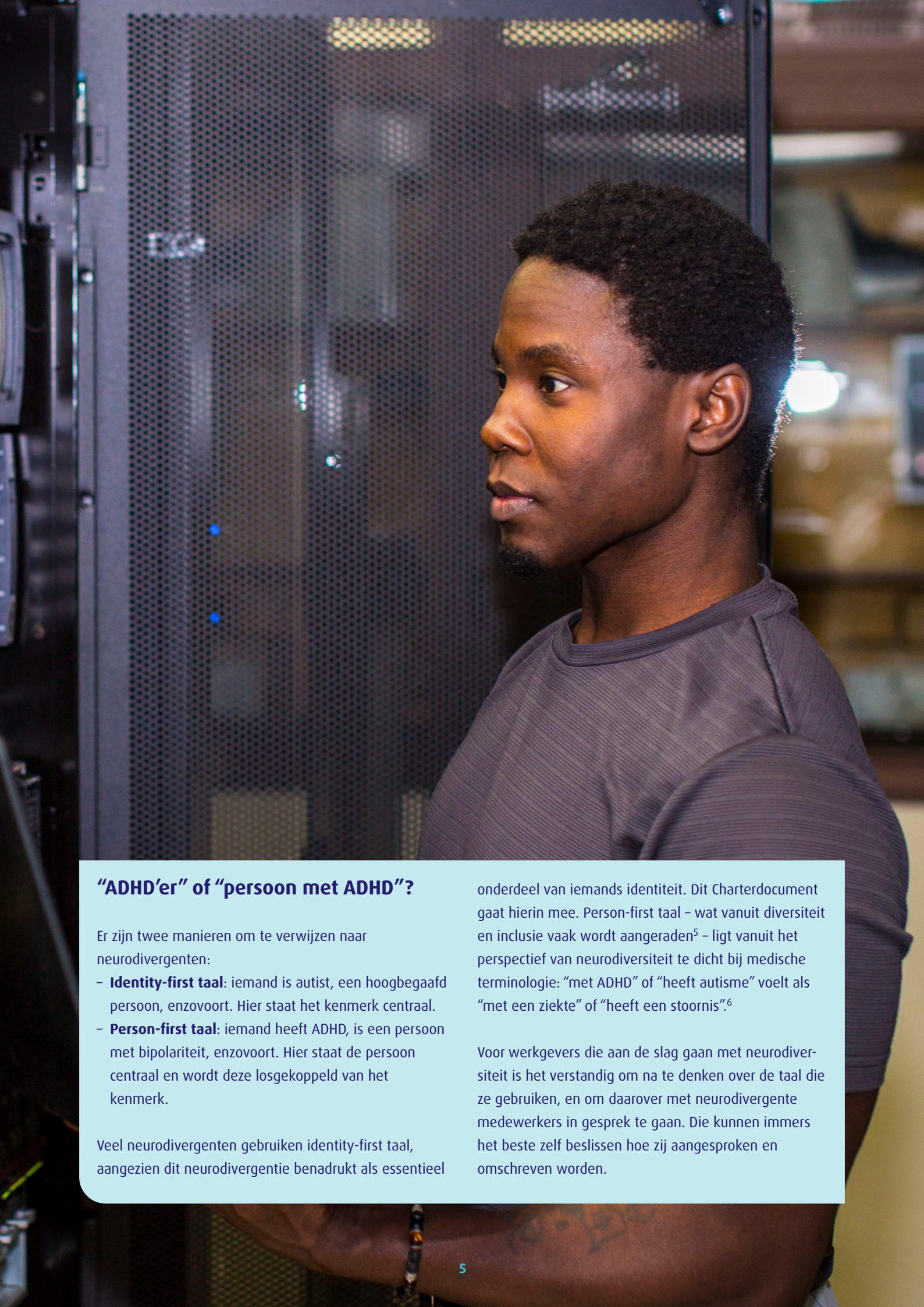
siteit, en biedt concrete handvaten om mee aan de slag te gaan. Het is in eerste instantie bedoeld voor HR-medewerkers en leidinggevendenden, maar is ook relevant voor bestuurders en andere werknemers.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1 legt uit wat neurodiversiteit is. Hoofdstuk 2 gaat in op kansen en uitdagingen voor een neuro-inclusieve werkomgeving. Deze twee hoofdstukken vormen de uitgangspunten voor de in hoofdstuk 3 beschreven interventies, die helpen die neuro-inclusieve werkvloer te realiseren.

Dit Charterdocument is van kop tot staart te lezen, maar kan ook dienen als naslagwerk voor effectieve aanpakken (hoofdstuk 3) en de informatie en ideeën die hieraan ten grondslag liggen (hoofdstuk 1 en 2). Bronnen en relevante instrumenten, partijen en diensten zijn te vinden via de links in de loop van het document en de eindnoten.

Veel dank gaat uit naar de bedrijven en organisaties uit het netwerk van SER Diversiteit in Bedrijf die met hun praktijkvoorbeelden hebben bijgedragen aan de totstandkoming van dit Charterdocument.



“ADHD’er” of “persoon met ADHD”?

Er zijn twee manieren om te verwijzen naar neurodivergenten:

- **Identity-first taal:** iemand is autist, een hoogbegaafd persoon, enzovoort. Hier staat het kenmerk centraal.
- **Person-first taal:** iemand heeft ADHD, is een persoon met bipolariteit, enzovoort. Hier staat de persoon centraal en wordt deze losgekoppeld van het kenmerk.

Veel neurodivergenten gebruiken identity-first taal, aangezien dit neurodivergentie benadrukt als essentieel

onderdeel van iemands identiteit. Dit Charterdocument gaat hierin mee. Person-first taal – wat vanuit diversiteit en inclusie vaak wordt aangeraden⁵ – ligt vanuit het perspectief van neurodiversiteit te dicht bij medische terminologie: “met ADHD” of “heeft autisme” voelt als “met een ziekte” of “heeft een stoornis”.⁶

Voor werkgevers die aan de slag gaan met neurodiversiteit is het verstandig om na te denken over de taal die ze gebruiken, en om daarover met neurodivergente medewerkers in gesprek te gaan. Die kunnen immers het beste zelf beslissen hoe zij aangesproken en omschreven worden.



1

Wat is neurodiversiteit?

Dit hoofdstuk gaat in op het onderscheid tussen neurodivers, neurotypisch en neurodivergent. Ook wordt stilgestaan bij de (on)zichtbaarheid van neurodiversiteit, en het nut en de risico's van labels.

1.1 Neurodivers, neurotypisch, neurodivergent

Neurodiversiteit heeft betrekking op de verscheidenheid aan manieren van denken en informatie verwerken binnen een groep, of het nu gaat om een organisatie, de Nederlandse beroepsbevolking, of de hele mensheid. Er zijn verschillen op allerlei vlakken, van spontaniteit en denksnelheid tot het vermogen om te plannen, problemen op te lossen en prikkels te verwerken. Neurodivergente breinen wijken hierbij af van de neurotypische (gangbare) norm.

Meer informatie over neurotypen

Dit Charterdocument bespreekt mogelijk kenmerken, talenten, uitdagingen en behoeften van verschillende neurotypen. Een uitputtende beschrijving van ieder neurotype voert echter te ver voor deze publicatie. Meer informatie is onder meer te vinden op de volgende websites:

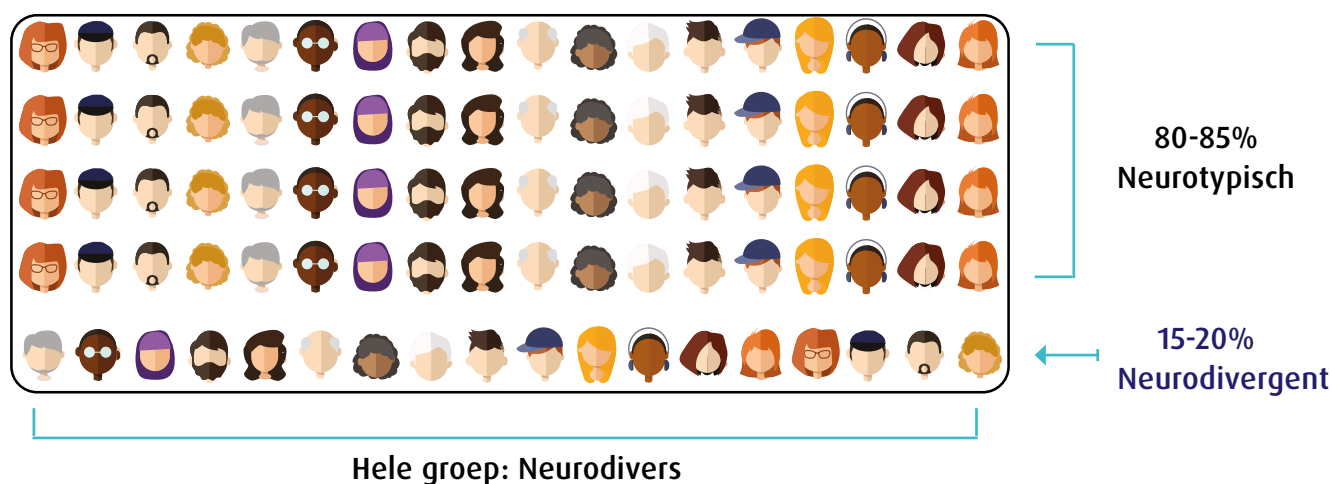
- ADHD: [De Hersenstichting](#)
- Autisme: [De Hersenstichting](#)
- Bipolariteit: [Plusminus](#)
- Dyslexie en dyscalculie: [De Hersenstichting](#)
- Hoogbegaafdheid: [MIND](#)
- Hoogsensitiviteit: [MIND](#)

Hoe weet je of een medewerker neurodivergent is?

Sommige werkgevers vragen zich af hoe ze kunnen weten of een medewerker neurodivergent is. Eigenlijk zou dit niet het uitgangspunt moeten zijn. Het gaat niet om wat iemand heeft, maar om wat iemand nodig heeft om goed te functioneren. Daarop focussen geeft medewerkers de vrijheid om zelf te kiezen hoe open ze willen zijn over neurodivergentie.

Wanneer een medewerker vastloopt en vermoeden wordt dat neurodivergentie de oorzaak is, kan een leidinggevende overwegen ernaar te vragen. Dit kan positief uitpakken – misschien is de medewerker bijvoorbeeld onbewust neurodivergent, en geeft het gesprek aanzet tot een helpende diagnose. Maar het kan ook schaamte en weerstand oproepen, en de relatie op scherp zetten. Het is leidinggevendenden dus aan te raden om voorzichtig te zijn, en vóór een dergelijk gesprek een HR-medewerker te consulteren. Die kan op diens beurt eventueel advies inwinnen bij een expert.

Figuur 1.1. Neurodivers, neurotypisch, neurodivergent



Zeker 15 tot 20% van de wereldbevolking is neurodivergent.⁷ Onder dat percentage vallen bekende vormen (ook wel neurotypen) als autisme, ADHD en dyslexie. Maar ook bijvoorbeeld bipolariteit, hoogbegaafdheid, hoogsensitiviteit, NAH (niet-aangeboren hersenletsel) en PTSS worden vaak onder neurodivergentie gerekend. Bovendien hebben sommige neurodivergenten bewust of onbewust geen diagnose, en worden niet alle neurotypen formeel gediagnosticeerd.⁸ Het percentage neurodivergenten kan in werkelijkheid dus nog hoger liggen.

1.2 Onzichtbare diversiteit

Veel bedrijven hebben neurodivergenten in dienst, soms zonder zich dat te realiseren. Stereotype beelden van bijvoorbeeld ADHD of bipolariteit kunnen de indruk geven dat neurodivergentie al snel merkbaar

is. In de praktijk is het echter net zo vaak onzichtbaar. Kenmerken kunnen subtiel zijn en manifesteren zich niet in elke situatie. Daarnaast zijn mensen zich niet altijd bewust van hun andere manier van denken. Zo wordt ADHD steeds vaker bij volwassenen ontdekt, waardoor jarenlange uitdagingen opeens worden verklaard.⁹ Vooral vrouwen krijgen vaak pas op latere leeftijd een diagnose.¹⁰

Ook verbergen sommige mensen hun neurodivergentie vanwege negatieve stereotypen verborgen. Zij voelen druk om gangbare sociale normen en manieren van doen te volgen. Dit heet “camoufleren” of “maskeren”. Bij vrouwen gebeurt dit vaker dan bij mannen.¹¹ Slechts 31% van medewerkers die neurodivergent zijn, een chronische aandoening hebben of beperkt arbeidsvermogen, voelt zich vrij om dit op het werk te delen.¹²

1.3 De zin en onzin van labels

Bij neurodiversiteit gaat het onvermijdelijk over labels. Het gebruik van labels brengt risico's met zich mee, bijvoorbeeld:

- **Vooroordelen**, zowel negatief ("autisten willen helemaal geen sociaal contact") als positief ("autisten zijn hartstikke goed in details") kunnen druk met zich meebrengen. Sowieso zijn deze aannames lang niet altijd waar, want de ene autist is de andere niet.
- **Mensen reduceren tot één kenmerk** – bijvoorbeeld "die ADHD'er" of "die dyslecticus" – kan al iemands tekortkomingen én successen hierop terugvoeren. Een mens is veel complexer, en diens doen en laten kan met allerlei kenmerken samenhangen.

- **Wij-zij-denken**: Dat de breinen van neurodivergenten anders werken, wil niet zeggen dat zij fundamenteel andere mensen zijn of dat ze een stoornis of ziekte hebben. Bovendien gaat neurodiversiteit over iedereen – we hebben allemaal onze voorkeuren en eigenaardigheden in hoe we denken, leren en communiceren.

Zolang de persoon zelf centraal blijft staan, kunnen labels echter behulpzaam zijn. Ze helpen om de rijke variatie tussen mensen te begrijpen en hiermee om te gaan. In het geval van neurodiversiteit geven ze zicht op de talenten, behoeften en uitdagingen die neurodivergentie met zich mee kan brengen. In paragraaf 2.3 gaan we hier verder op in. Ook kunnen ze mensen met vergelijkbare kenmerken helpen om elkaar te vinden, ervaringen te delen en van elkaar te leren.

Overlappende kenmerken

Een persoon kan onder verschillende neurotypen vallen. 25 tot 32% van autisten vertoont bijvoorbeeld ook kenmerken van ADHD.¹³ Dergelijke overlap kan verschillende gevolgen hebben, van misdiagnose tot het ontvangen van verkeerde ondersteuning.

Daarnaast kan een combinatie van neurodivergentie met andere diversiteitskenmerken extra uitdagingen met zich meebrengen. Zo wordt geschat dat 30 tot wel 70% van neurodivergenten wereldwijd, met name autisten, zich ook als lhbtqi+ identificeert.¹⁴ Deze mensen kunnen te maken krijgen met vooroordelen en uitsluiting vanwege zowel hun lhbtqi+ achtergrond als neurodivergentie.

Kijken naar combinaties van kenmerken en hoe die iemands positie en kansen beïnvloeden, heet "intersectionaliteit". Meer informatie vind je op [de website van kennisinstituut Movisie](#).





2 Kansen en uitdagingen voor neuro-inclusie

Ruimte voor neurodiversiteit kan verschillende voordelen opleveren voor organisaties. Dit hoofdstuk bespreekt hoe werkgevers samen met werknemers neurodivergent talent kunnen laten floreren, en hoe oog voor neurodiversiteit bijdraagt aan een bredere aanpak voor diversiteit en inclusie op de werkvloer.

2.1 Talenten laten bloeien

Vanwege hun unieke manieren van denken en informatie verwerken, blinken neurodivergenten vaak uit in specifieke competenties en vaardigheden. Velen van hen¹⁵ beschikken bijvoorbeeld over:

- Creativiteit, flexibiliteit en out of the box-denken
- Sterk observatievermogen en aandacht voor details
- Het vermogen om lange tijd te focussen (“hyper-focus”)
- Uitzonderlijk vermogen tot patroonherkenning

Ook kunnen neurodivergente collega’s een belangrijke rol spelen in het tegengaan van groepsdenken, doordat zij vaak een uniek perspectief hebben en details, verbanden en consequenties zien die anderen niet zien.¹⁶

Helaas hebben veel werkgevers vooral oog voor de mogelijke zwakke punten van neurodivergenten.¹⁷ Evenals hun talenten zijn ook hun uitdagingen vaak intens. Dit wordt al gauw gezien als tekortkoming of beperking ten opzichte van de neurotypische norm. Gevolg is dat organisaties ervoor terugschrikken om neurodivergenten aan te nemen. Slechts de helft van managers¹⁸, en zelfs maar 29% van HR-professionals¹⁹ voelt zich hier comfortabel bij. De gevolgen zijn fors. Zo heeft volgens het Nederlands Autisme Register tot wel de helft van de autistische volwassenen geen betaald werk.²⁰ Neurodivergenten die wel een baan hebben, worden vaak negatief beoordeeld op zwaktes

waar ze weinig aan kunnen doen. Dit doet af aan hun zelfvertrouwen en werkplezier.²¹ Mogelijke gevolgen zijn slechtere prestaties, slapeloosheid, burn-outklachten en het verlaten van de organisatie.²² Ruim 25% van neurodivergenten heeft een baan verlaten omdat hun werkgever niet aan hun behoeften tegemoetkwam, en nog eens 25% dacht hierover na.²³

De waarde van neurodiversiteit verzilveren, betekent oog hebben voor de competenties en vaardigheden van neurodivergente medewerkers, zonder daarbij hun uitdagingen te negeren. Het is aan de werkgever om neurodivergente werknemers te helpen deze uitdagingen te overkomen door zoveel mogelijk te voorzien in hun behoeften, en zo neurodivergent talent te helpen tot bloei te komen. Het volgende hoofdstuk bespreekt hoe organisaties hierop in te richten zijn.

Geen “superhelden”

Neurodivergenten hebben geen superkrachten. Ze brengen talenten mee die een organisatie kunnen versterken, maar het zijn gewoon mensen. Ze mogen niet enkel worden gewaardeerd om wat ze bijdragen. Het gaat erom dat ze zichzelf kunnen zijn en een eerlijke kans krijgen, net als iedereen.

Tabel 1.1 biedt een overzicht van mogelijke talenten, uitdagingen, en behoeften van verschillende neurotypen. Houd er rekening mee dat individuen (sterk) kunnen afwijken van de kenmerken die in dit Charterdocument geschetst worden. Het blijft belangrijk om iedere medewerker goed te leren kennen.

Tabel 1.1. Talenten, uitdagingen en behoeften van verschillende neurotypen²⁴

	Talenten	Uitdagingen	Behoeften
ADHD	- Actiegericht - Hyperfocus - Verbanden leggen	- Impulsief - Moeite met ontspannen - Snel afgeleid	- Duidelijke prioriteiten en deadlines - Flexibel werkschema - Regelmatig inchecken
Autisme	- Analytisch - Systematisch - Volhardend	- Sociaal onhandig - Omgevingsprikkel - Onzekerheid en verandering	- Duidelijke communicatie en werkprocessen - Prikkelarme werkplek - Regelmatig inchecken
Bipolariteit	- Energie en enthousiasme - Ondernemend - Verassende ideeën	- Impulsief - Snel verveeld - Onvoorspelbaar	- Speel- en regelruimte - Flexibel werkschema
Dyslexie	- Helikopterview - Ruimtelijk inzicht - Visie- en strategiebepaling	- Lezen en schrijven - Tijdsbesef - Weinig oog voor detail	- Communicatie op maat (video en audio, aangepaste lettertypes) - Ruimte voor andere visie en aanpak
Hoogbegaafdheid	- Complexiteit doorzien - Nieuwsgierigheid - Verbeeldingskracht	- Overdenken - Snel verveeld - Te direct communiceren	- Complexe uitdagingen - Ondersteuning in communicatie - Vrijheid binnen kaders
Hoogsensitiviteit	- Behulpzaam - Omgevingsbewust (reading the room) - Perspectieven wegen	- Angst voor afwijzing - Grenzen aangeven - Omgevings- en sociale prikkels	- Grenzen respecteren - Prikkelarme werkplek - Ruimte voor emoties

The Colour Kitchen | Neurodiversiteit als dagelijkse praktijk

Bij The Colour Kitchen is neurodiversiteit al zestien jaar dagelijkse praktijk. Deze sociale onderneming in horeca en catering helpt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt richting duurzaam betaald werk. De doelgroep is divers, van jongeren die uitvallen in het onderwijs tot nieuwkomers of mensen die uit detentie komen. Veel hebben een neurodivergente achtergrond.

Het uitgangspunt is maatwerk en stapsgewijze ontwikkeling in een veilige en positieve werkomgeving, met oog voor talent. Medewerkers starten in een laagdrempelige oriëntatiefase. Hierna wordt ervaring opgedaan op een passende locatie. Intensieve begeleiding helpt om structuur, zelfvertrouwen en vakvaardigheden te ontwikkelen. Er is ruimte om te experimenteren: iemand die blij wordt van honderd borden opmaken, krijgt de kans om daarin te excelleren. Tegelijk leren medewerkers omgaan met uitdagingen, bijvoorbeeld door afspraken te maken over het gebruik van een koptelefoon of door tijdelijk naar de spoelkeuken te verhuizen bij te veel prikkels.

De werkvloer beweegt mee: teams krijgen training en leren hoe ze collega's kunnen ondersteunen met aandacht voor ieders krachten en grenzen. The Colour Kitchen bewijst dat met geduld, begeleiding en een veilige setting neurodivergent talenten niet alleen kunnen groeien, maar ook vooral zichzelf durven zijn.

Rechtbank Overijssel | Gerichte inzet van neurodivergent talent

Toen het anonimiseren en publiceren van uitspraken bij Rechtbank Overijssel een steeds omvangrijker taak werd, besloot de organisatie om hiervoor een klein, gespecialiseerd klein team samen te stellen uit het doelgroepregister van de Banenafpraak.

De teamleden hebben een uitgesproken neurodivergent profiel met veel oog voor detail, wat van grote meerwaarde is voor de secure aanpak die het werk vraagt. De taken reiken verder dan het zoeken en vervangen van namen. Ook gegevens die in combinatie herleidbaar zijn moeten worden weggewerkt. Het team moet vonnissen uit uiteenlopende rechtsgebieden dus goed kunnen interpreteren.

De Rechtbank is enthousiast over de prestaties. Ook de medewerkers zelf zijn tevreden. Zij krijgen concrete taken waar zij zich in vast kunnen bijten en goede begeleiding, met mogelijkheid tot externe coaching. Leidinggevend en collega's zijn op de hoogte van hun behoeften en houden hier rekening mee, én erkennen hun waardevolle bijdrage. Kortom: een win-winsituatie.

2.2 Diversiteit en inclusie

Aandacht voor neurodiversiteit kan een bredere aanpak voor een meer diverse en inclusieve werkvloer versterken. Het helpt om ideeën los te laten over wat "normaal" is, en om de samenhang te zien tussen het denken en doen van mensen, hun achtergrond, en hun omgeving.

Een gesprekspartner niet aankijken, wordt bijvoorbeeld al snel gezien als ongeïnteresseerd of respectloos. Bij autisten komt dit echter vaak

doordat de sociale prikkel van constant oogcontact ze veel energie kost.²⁵ Maar het kan ook te maken hebben met culturele verschillen: zo is het in veel Oost-Aziatische culturen juist een vorm van respect.²⁶

Bovendien dragen veel maatregelen voor neuro-inclusie (zie hoofdstuk 3) bij aan een fijnere werkomgeving voor iedereen. Zowel neurodivergente als neurotypische werknemers zijn erbij gebaat. Ook andere diversiteitsgroepen profiteren. Een aantal voorbeelden:

- Duidelijke en concrete uitleg is niet alleen ondersteunend voor sommige neurotypen, maar ook voor

collega's waarbij de Nederlandse taal nog een uitdaging is.

- De dialoog opzoeken en elkaar leren kennen is ook helpend voor medewerkers die te maken krijgen met vooroordelen rondom hun genderidentiteit of seksuele oriëntatie.

- Het normaliseren van flexibiliteit en maatwerk helpt niet alleen neurodivergente collega's, maar ook medewerkers met een fysieke beperking of chronische aandoening.

Dimensies van diversiteit

Diversiteit en inclusie gaat over verschillen tussen mensen, en over omgaan met deze verschillen. Naast neurodiversiteit zijn er veel andere zichtbare en onzichtbare kenmerken waarop mensen van elkaar kunnen verschillen of juist met elkaar overeenkomen.

SER Diversiteit in Bedrijf noemt dit ook wel dimensies van diversiteit. We onderscheiden er vijf: arbeidsvermogen, etnisch-culturele achtergrond, leeftijd, gender en lhbt+ achtergrond. Meer weten? Bezoek ons [Kennisplatform](#).





3

Aan de slag met neurodiversiteit

Dit hoofdstuk zet uiteen hoe een organisatie meer ruimte kan creëren voor neurodiversiteit. Dit begint met het sturen op bewustwording, het op gang brengen van gesprekken over neurodiversiteit, en het betrekken van medewerkers. Vervolgens komt het neuro-inclusief maken van werkomstandigheden en processen aan bod, om af te sluiten met de sleutelrol van leidinggevendenden.

3.1 Bewustwording en gespreksvoering

Als werknemers niet weten wat neurodiversiteit inhoudt, kunnen ze er in hun doen en laten moeilijk rekening mee houden. De eerste stap richting een

meer neuro-inclusieve organisatie is dus zorgen dat iedereen bekend is met het onderwerp. Vervolgens is het zaak om het gesprek over neurodiversiteit op gang te brengen.

Bewustzijn en open gesprekken vergroten de steun voor neurodiversiteit binnen de organisatie. Meer weten hierover? Bekijk onze Handreiking "Iedereen aan boord".

Snel erachter komen hoe neuro-inclusief jouw organisatie is? Gebruik de **Neurodiversity QuickScan** van AllMindsThrive.

3.1.1 Bewustzijn stimuleren

Twee effectieve manieren om neurodiversiteit op ieders radar te krijgen, zijn informatieve sessies en interne communicatie. Het uitnodigen van collega's of externe experts om tijdens een lunchlezing of workshop te vertellen over het onderwerp en/of hun ervaringen vergroot het bewustzijn. Hetzelfde geldt voor het delen van laagdrempelige informatie via bijvoorbeeld intranet of een interne nieuwsbrief.

Beknopte en toegankelijke informatiebronnen die je intern kunt delen zijn bijvoorbeeld:

- **Diversiteitswijzer Neurodiversiteit** (SER Diversiteit in Bedrijf)
- **Factsheet "Neurodiversiteit, neurodivergent ... Waar hebben we het over?"** (Hersenstichting & Onbeperkte Denkers)
- **Veelgestelde vragen over neurodiversiteit** (Stichting Neurodiversiteit)

Herhaal zowel informatieve sessies als interne communicatie over neurodiversiteit regelmatig, bijvoorbeeld tijdens de jaarlijkse **Neurodiversity Pride Week**. Zo blijft het onderwerp leven en zijn ook

nieuwe werknemers goed op de hoogte. Ook trainingen (al dan niet voor leidinggevenden) kunnen hierbij helpen.

"Niet over ons, zonder ons"

Bij aandacht vragen voor neurodiversiteit geldt de geveugelde uitspraak: "niet over ons, zonder ons". Met andere woorden: betrek neurodivergente collega's bij deze bewustwordingslag. Bijvoorbeeld door ze een-op-een, of via interne communicatie, uit te nodigen om hun collega's een inkijkje in hun brein te geven. Betrek ze vervolgens ook bij het voeren van gesprekken en het uitwerken van maatregelen, bijvoorbeeld via een medewerkersnetwerk.

Een mooi voorbeeld van personeel betrekken is de postercampagne "Ieder hoofd werkt anders" van IKEA. In verschillende filialen verschenen posters van medewerkers, met QR-codes die verwezen naar korte, aansprekende interviews. [Bekijk hier](#) een voorbeeld van zo'n poster.



UWV | Interne neurodiversiteitscommunity

Bij UWV diende neurodiversiteit zich vanuit verschillende hoeken aan als thema: vanuit loopbaanbegeleiding, via hulpvragen, en vanuit collega's die aanboden ervaringen te delen. De organisatie zelf wilde er ook graag mee aan de slag, aangezien het de aandacht voor diversiteit en inclusie verbreedt. In een brainstormsessie met collega's ontstond onder andere het plan om op het intern sociaal platform Viva Engage een neurodiversiteitscommunity te starten.

De community is toegankelijk voor alle belangstellende collega's en richt zich op bewustwording en het vergroten van kennis en inzichten. Collega's delen artikelen, korte persoonlijke blogs, en mini-interviews met een inkijkje in hun brein. Dit zorgt voor herkenning. Ook plaatsen collega's hulpvragen. De community groeit snel. Steeds meer verschillende medewerkers plaatsen berichten en gaan enthousiast en proactief met het thema aan de slag.

IBM | Wereldwijde aandacht voor neurodiversiteit

IBM, dat in meerdere Europese landen het Charter Diversiteit heeft ondertekend, vertelt in een [interview met het Roemeense Charter Diversiteit](#) hoe het in vestigingen over de hele wereld ruimte schept voor neurodiversiteit. Dit gebeurt bijvoorbeeld via het Neurodiversity (ND) @ IBM-programma, dat zich richt op neuro-inclusieve werving en selectie, ontwikkelingskansen voor neurodivergenten, en training en voorlichting over neurodiversiteit.

Ook met de interne cursus Neurodiversity 101 zet IBM neurodiversiteit op de agenda. Meer dan 4.800 IBM'ers in 61 landen raakten via deze weg bekend met het onderwerp. Ook de brede D&I-bewustwordingscampagne Be Equal draagt bij. De campagne spoort medewerkers aan om zich als rolmodel, ambassadeur of ally in te zetten voor een meer inclusieve werkvloer. Badges als de Neurodiversity Ally Badge maken hun betrokkenheid zichtbaar, wat verder bijdraagt aan steun voor neurodiversiteit op de werkvloer.

3.1.2 In gesprek over neurodiversiteit

a. Manieren van denken en werken

Als neurodiversiteit eenmaal onder de aandacht staat, is het zaak er samen over in gesprek te gaan. Een effectieve manier is elkaars manieren van denken en werken verkennen. Dit legt meteen de basis voor een meer neuro-inclusieve werkcultuur. Want hoe beter collega's weten hoe elkaars brein functioneert, hoe beter ze elkaar hierin tegemoet kunnen komen. Stel vragen als:

- Richt jij je graag op details? Of juist op de grote lijnen?
- Krijg jij graag heldere instructies, of liever veel vrijheid?
- Werk jij graag vaste uren? Of liever flexibel?
- Kun jij hier al je talent inzetten? Wat heb je daarvoor nodig?

Meer nuttige vragen zijn te vinden in de **Breinhand-leiding** van Saskia Schepers. Werknemers kunnen deze invullen voor een gesprek of er een gespreksuitkomst verder in uitwerken.

Uitwisselingen kunnen binnen en tussen teams plaatsvinden, maar ook een-op-een, bijvoorbeeld tussen leidinggevenden en hun teamleden. Leg vast wat besproken is, bijvoorbeeld in een persoonlijke hand-leiding of teamscan. Dit kan als input dienen voor voortgangsgesprekken, teamevaluaties, of zelfs aanpassingen binnen de organisatie.

Hoewel neurodiversiteit aanleiding is voor deze gesprekken, gaat het niet alleen over het denken en doen van neurodivergente werknemers. Ook neurotypische medewerkers moeten de ruimte krijgen om hun voorkeuren te uiten.

Oracle | Het gesprek over neurodiversiteit normaliseren

IT-multinational Oracle stuurt actief op een werkomgeving waarin neurodiversiteit erkend, besproken en gewaardeerd wordt. Binnen de Nederlandse tak bevordert het Oracle Neurodiversity Network een open dialoog over (on)zichtbare verschillen in denkpatronen en gedrag.

In regelmatig terugkerende formele en informele sessies delen medewerkers vanuit verschillende perspectieven hun ervaringen. Voor een recente sessie over communiceren met autistische collega's werd een externe expert en ervaringsdeskundige uitgenodigd om advies en ervaringen te delen. Dit resulteerde in mooie inzichten over hoe uitsluiting in communicatie en samenwerking kan worden teruggedrongen.

Door het onderwerp regelmatig te agenderen hoopt Oracle gesprekken over neurodiversiteit te normaliseren en stigmatisering tegen te werken. Zo draagt het bedrijf zijn steentje bij aan een werkcultuur waarin neurodivergente medewerkers zich gesteund en gewaardeerd voelen en goed tot hun recht komen.

b. Communicatie en omgangsvormen

Hoewel iedereen persoonlijke voorkeuren heeft over communicatie en omgang, zijn mensen geneigd om gezamenlijk normen te volgen. Dit schuurt vaak met de behoeften van neurodivergenten. Denk bijvoorbeeld aan een ADHD'er wiens kwetsbare concentratie snel verstoord raakt door collega's die bellen of binnenvallen met vragen, of aan een autistische collega die liever de wekelijkse borrel overslaat omdat zo'n sociale verplichting veel energie kost.

Maak communicatie en omgangsvormen daarom onderwerp van gesprek. Mogelijke vragen zijn:

- Wat vragen sociale activiteiten van jou? Wat heb je nodig om hier fijn aan mee te kunnen doen?
- Praat je graag over jezelf en je vrije tijd, of liever niet?
- Kan ik bij jou met vragen het beste gewoon binnenvallen, even bellen, of een bericht sturen?
- Hoe kunnen collega's zien of jij ergens moeite mee hebt? Wil je dan graag dat iemand hulp aanbiedt? Of juist ruimte om het zelf uit te vogelen?

c. Gevoel van veiligheid

Medewerkers zullen zich sneller veilig voelen om zich te uiten naarmate er vaker gesproken wordt over manieren van denken, werken en met elkaar omgaan. Voorwaarde voor dit veilige gevoel is dat collega's elkaar niet bij voorbaat afrekenen op verschil hierin. Denk aan opmerkingen als "Waarom was je weer niet bij de lunch? Doe niet zo ongezellig!" Kwetsend taal-

gebruik als "Rustig aan met dat ADHD-gedrag" of "Wat een autist!" is al helemaal uit den boze. Hetzelfde geldt voor een opmerking als "Oh, we zijn allemaal een beetje autistisch" – dit is misschien empathisch bedoeld, maar kan overkomen als het wegwuiven van de uitdagingen van autisme.

Dit zijn allemaal vormen van micro-agressie: ogenschijnlijk kleine opmerkingen die de bereidheid van medewerkers beschadigen om zichzelf te zijn en hun perspectief te delen. Formuleer samen omgangsregels om incidenten te voorkomen en neem die op in de gedragscode. Zorg ook dat leidinggevendend scherp zijn op incidenten en zich hier stevig tegen uitspreken.

- Wil je het veiligheidsgevoel op de werkvloer verder vergroten? Onze **Handreiking "Sociale en psychologische veiligheid"** helpt je op weg.
- Alles weten over sociale en psychologische veiligheid? Lees de handreiking **Cultuurverandering op de werkvloer** van de RCGOG.

3.1.3 Medewerkersnetwerken

Een goede manier om bewustzijn en gespreksvoering te stimuleren, is via medewerkersnetwerken. Dit zijn groepen uit alle organisatielagen die bepaalde persoonskenmerken delen, zoals neurodivergentie. Deze netwerken kunnen binnen de organisatie aandacht vragen voor hun ervaringen en positie, en bijdragen aan een groter gevoel van erbij horen en minder verzuim.²⁷

Vooraf in grote bedrijven worden vaak medewerkersnetwerken opgericht. Dit kan spontaan gebeuren: collega's vinden elkaar naar aanleiding van gedeelde ervaringen en besluiten zich te organiseren. Maar oprichting kan ook gestimuleerd worden door de werkgever.

Voorwaarde voor succes is dat een medewerkersnetwerk de ruimte krijgt om activiteiten te ontplooiën, feedback te geven op processen en omstandigheden, en geborgd wordt in de organisatie. De werkgever kan bijvoorbeeld meewerken door tijd en budget beschikbaar te stellen, en door het netwerk intern en extern goed onder de aandacht te brengen.²⁸

Meer weten over medewerkersnetwerken? Bezoek ons **Kennisplatform**.

Neurodiversiteitsnetwerken bij Nederlandse werkgevers

Binnen Stichting Neurodiversiteit Netwerk Nederland hebben zich meer dan tachtig medewerkersnetwerken verenigd om kennis, ervaring en best practices te delen. Meer informatie vind je op de [website van de Stichting](#).

Ook binnen de organisaties die het **Charter Diversiteit** ondertekenden zijn medewerkersnetwerken actief. Waar neurodiversiteit voorheen vaak ondergebracht werd bij medewerkersnetwerken gericht op arbeidsvermogen, ziet SER Diversiteit in Bedrijf de laatste jaren steeds vaker netwerken ontstaan die zich specifiek op neurodiversiteit richten. In de Monitor Charter Diversiteit 2023-2024 gaf van de 546 Charterondertekenaars wel 10% (55) aan dat zij een medewerkersnetwerk neurodiversiteit hebben.²⁹



MEDEWERKERSNETWERKEN | BEST PRACTICE

ProRail | Netwerk draagt bij aan tastbare verandering

Binnen spoorwegbeheerder ProRail zet het netwerk Tussen de Oren neurodiversiteit en mentale gezondheid op de agenda. Medewerkers kunnen er terecht voor een luisterend oor, steun en inspiratie, en om uitdagingen, belemmeringen en mogelijke verbeteringen binnen de organisatie te bespreken.

Tussen de Oren helpt ProRail proactief in haar streven naar een meer neuro-inclusieve werkvloer. Zo droeg het bij aan de training "Leidinggeven aan mensen met een neurodivergent brein". Ook gingen netwerkleden in gesprek met het BHV-team over omgaan met collega's met PTSS of autisme in crisissituaties. Daarnaast leverden ze input voor het hybride werken-beleid en de inrichting van kantoren, met aandacht voor prikkelgevoeligheid en focus.

Ook brengt Tussen de Oren collega's samen voor dialoog, verhalen en workshops. Zo heeft het netwerk een sessie gefaciliteerd over het maken van een persoonlijk prikkelplan. Dit geeft medewerkers inzicht in energiegevers en -vreters, en managers concrete handvatten om teamleden te ondersteunen. Zo draagt Tussen de Oren bij aan tastbare veranderingen die het werkklimaat voor iedereen verbeteren.

3.2 Werkomstandigheden en processen

In een neuro-inclusieve organisatie zijn processen en voorzieningen zo vormgegeven dat alle soorten breinen zich thuis voelen en hun talenten kunnen inzetten. Met kleine aanpassingen zijn in korte tijd veel stappen te zetten. Deze paragraaf biedt een keuzemenu aan mogelijkheden, die in te zetten zijn op basis van de behoeften van medewerkers en de aard en mogelijkheden van de organisatie.

3.2.1 Werving en selectie aanpassen

a. Randvoorwaarden

1. De juiste functie-eisen

Neuro-inclusief werven en selecteren vraagt om het beperken van functie-eisen tot de belangrijkste. De kwaliteiten van neurodivergenten vertonen vaak uitschieters omhoog en omlaag. Daardoor passen zij niet altijd binnen brede functieomschrijvingen, die vragen om goede sociale vaardigheden, én flexibiliteit, én out of the box-denken, én ...³⁰ Daarnaast kunnen diploma- of opleidingseisen ontmoedigend en uitsluitend werken. Doordat veel onderwijs slecht op hen is toegesneden, hebben neurodivergente talenten niet altijd een afgemaakte opleiding.³¹

Objectieve werving en selectie is een goede manier om te werven en selecteren op competenties en vaardigheden. Persoonlijke gegevens en een cv worden hierbij achterwege gelaten. De **e-learning "Objectief werven en selecteren"** helpt je op weg.

2. De juiste kennis

Veel managers voelen zich oncomfortabel bij het aanpakken van neurodivergenten, vaak omdat ze beter bekend zijn met hun uitdagingen dan hun talenten.³² Voor neuro-inclusieve werving en selectie is de juiste kennis dus onmisbaar. Daarnaast helpt het om neurodivergente collega's bij het proces te betrekken, bijvoorbeeld door hun input mee te nemen in vacatureteksten, of door ze te vragen deel te nemen aan selectiecommissies.

3. De juiste wervingskanalen

Er zijn veel organisaties die kunnen helpen bij het vinden van neurodivergent talent, zoals **Autitalent** en **C-talents**. Zij bieden vaak ook ondersteuning om

Neurodiversiteit verankeren in de organisatie

Elk van de interventies in dit hoofdstuk brengt een neuro-inclusieve werkvloer een stap dichterbij. Verankering van het thema vraagt echter om meer dan losse activiteiten. De visie van de organisatie vormt de basis: wat is de reden om aan de slag te gaan met neurodiversiteit? Stel vervolgens doelen en koppel daar activiteiten aan. Ook is het raadzaam om de voortgang te volgen, bijvoorbeeld door vragen over neurodiversiteit toe te voegen aan het MTO (medewerkerstevredenheidsonderzoek).

Een goede manier om succes op de lange termijn te borgen, is neurodiversiteit integreren in een breder Plan van Aanpak voor diversiteit en inclusie. De **Startersgids "Aan de slag met D&I"** helpt hierbij.

kandidaten goed te laten landen in de organisatie. Op de website van Zet Alle Hersenen Aan Het Werk vind je een **uitgebreid overzicht**.

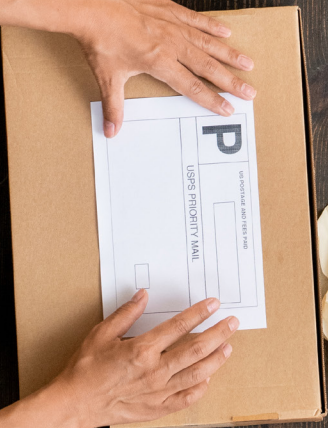
b. Het neuro-inclusieve sollicitatieproces

Neurodivergent talent binnenhalen vraagt om een sollicitatieproces met zo weinig mogelijk onduidelijkheid en onzekerheid. Dit geeft houvast en vermindert stress voor en tijdens het gesprek, waardoor kandidaten zich beter kunnen presenteren. Alle sollicitanten profiteren hiervan, maar neurodivergente sollicitanten zijn er bovengemiddeld bij gebaat.³³

1. De vacaturetekst

De eerste stap is een concrete, toegespitste vacaturetekst. Neurodivergenten solliciteren vaak pas als ze aan (bijna) alle functie-eisen voldoen.³⁴ Vermijd zoals hiervoor gezegd dus onnodige eisen. Ook worden zij afgeschrokken door dubbelzinnige taal, zoals "Jij krijgt iedereen mee".³⁵

Aan de slag met meer inclusieve vacatureteksten? Gebruik de **Vacaturecheck** van het College voor de Rechten van de Mens.



2. Keuzes bieden

Keuzes bieden tijdens het proces kan extra duidelijkheid en zekerheid geven. Een aantal opties:

- Bied de mogelijkheid om tekstueel te solliciteren (brief of vragen beantwoorden) of met een video. Met name dyslectische mensen kunnen bij dat tweede gebaat zijn.
- Bied de keuze voor een (eerste) gesprek op locatie of online. De een vindt het fijn om mensen direct te ontmoeten, de ander kan zich beter introduceren met de veiligheid van een scherm ertussen (en misschien zelfs met de camera uit).
- Bij een gesprek op locatie kun je keuze bieden tussen verschillende ruimtes. En misschien is een wandeling ook mogelijk? Dit geeft controle over decor en omgevingsprikkels.

3. Het sollicitatiegesprek

Geef in de gespreksuitnodiging aan wie aanwezig zijn en in wat voor ruimte het gesprek plaatsvindt. Voeg een duidelijke routebeschrijving toe, als het kan inclusief foto's. Schets ook de opbouw van het gesprek, bijvoorbeeld: eerst voorstellen, daarna drie vragen, daarna kan de kandidaat vragen stellen.

Laat bij een voorstelronde de sollicitant als laatste spreken, zodat die zich kan baseren op de andere sprekers. Dit geeft duidelijkheid over gewenste opbouw en mate van detail. Stel alleen vragen die direct betrekking hebben op de functie. Vragen als "Waar zie jij jezelf over vijf jaar?" zijn voor veel neurodivergenten enorm lastig.³⁶

Vraagt de functie om gespreksvaardigheid of improvisatievermogen? Zo niet, overweeg dan om de gespreksvragen vooraf te sturen. Dit scheelt de stress van ter plekke antwoorden formuleren.

c. Alternatieve selectiemethoden

In traditionele selectiemethoden komen neurodivergente kandidaten niet altijd tot hun recht. Zo hebben zowel autisten als hoogbegaafden moeite met sollicitatiegesprekken, en zijn ze vanuit bescheidenheid of faalangst geneigd om hun kwaliteiten te nuanceren.³⁷ Overweeg daarom, afhankelijk van de functie, alternatieven zoals één of meerdere dagen meelopen. Zo kunnen kandidaten zich in de praktijk bewijzen, zonder de stress van een sollicitatiegesprek.

Ook assessments geven vaak geen goed beeld van neurodivers talent. Dyslectici en dyscalculici kunnen bijvoorbeeld lager scoren op IQ-testen vanwege moeite met lezen en rekenen. ADHD'ers kunnen slecht presteren omdat ze de concentratie waar dergelijke tests om vragen niet op kunnen brengen.³⁸ Geef kandidaten liever een gerichte opdracht, of, opnieuw: laat ze meelopen. Als een assessment toch nodig is, kies er dan een die toetst op de gevraagde competenties en vaardigheden, in plaats van op een algemeen ideaal van "professionaliteit". Goede opties zijn de [VIA Character Strength Survey](#), de [TMA Talentanalyse](#) en de [Kerntalentedanalyse](#).

3.2.2 De juiste ondersteuning

Neurodivergente medewerkers, hoe kundig ze ook zijn, hebben vaak meer behoefte aan ondersteuning dan de gemiddelde werknemer. Dit kan extra uren en aandacht vragen van HR en leidinggevend. Door deze investering te maken, helpt een organisatie neurodivergent talent om op te bloeien.

Er kan bijvoorbeeld ondersteuning nodig zijn bij het indelen van de werkweek, of het in kaart brengen van talenten en behoeften. Niet alle neurodivergenten zijn zich goed bewust van wat ze kunnen en nodig hebben, vaak omdat ze te maken hebben gehad met stigmatisering en afrekening aan de neurotypische norm.³⁹ Een werkgever kan helpen door met de werknemer bij indiensttreding een persoonlijke handleiding te maken, bijvoorbeeld met de [Breinhand-leiding](#) van Saskia Schepers, en hier regelmatig op terug te komen.

Een goede manier om ondersteuning te verankeren in de organisatie is via een buddysysteem. Hierbij worden medewerkers gekoppeld aan een collega die de organisatie goed kent, die hen meeneemt in het werk en bij wie ze regelmatig kunnen inchecken.

Bereid buddy's goed voor op deze rol. Bijvoorbeeld met de [Harrie Helpt-training](#), die binnen twee dagen opleidt tot begeleider voor collega's met een extra ondersteuningsbehoefte.

Als de ondersteuningsbehoefte groter is dan waar HR, leidinggevend of buddy's in kunnen voorzien, kan

ABN AMRO | Recruiters krijgen oog voor neurodivergent talent

ABN AMRO erkent dat obstakels richting werk voor neurodivergenten groot kunnen zijn, terwijl zij vaak unieke talenten en perspectieven meebrengen. Om instroom van neurodivergent talent te bevorderen, heeft de bank haar recruiters getraind in werven en selecteren met oog voor neurodiversiteit.

De training gaf inzicht in de behoeften én kwaliteiten van verschillende neurotypen. Ook leerden recruiters hoe de juiste taal en benadering selectieprocessen inclusiever en effectiever maken. Zo werd uiteengezet dat het bij IT-functies helpt om te benadrukken dat iemand in eigen projecten gaat werken, oog voor detail belangrijk is, en dat plezier in cijfers telt. Ook was er aandacht voor het sollicitatiegesprek. Zo leerden recruiters dat niet in de camera kijken niet gelijkstaat aan gebrek aan interesse, en dat kandidaten er veel aan hebben als je aangeeft in welke tijdslot reactie volgt.

De deelnemers hebben de training als eyeopener ervaren. Zij weten nu beter hoe ze neurodivergente kandidaten in hun kracht kunnen zetten. Zo kunnen ze een goede match maken en zorgen dat neurodivergent talent instroomt, zich welkom voelt en duurzaam tot bloei komt.

coaching uitkomst bieden. Coaches gespecialiseerd in neurodiversiteit vind je via verschillende organisaties, bijvoorbeeld [AllMindsThrive](#), [ITvitae](#), [Auticon](#) en [Stichting SWOM \(Studeren en Werken Op Maat\)](#). Voor wie werkt met interne coaches is het van belang dat deze goed op de hoogte zijn van de mogelijke talenten en uitdagingen van neurodivergente medewerkers. Ook de bedrijfsarts, waar neurodivergente medewer-

kers bovengemiddeld vaak bij terechtkomen⁴⁰, moet goed ingevoerd zijn in het onderwerp.

Neurodivergenten functioneren het beste als zij zich gesteund en begrepen voelen door collega's en leidinggevenden. Zoals beschreven in paragraaf 3.1 leggen bewustzijn, draagvlak en open gesprekken de basis voor dit gevoel. Ondersteuning door een buddy of coach kan deze basis versterken, maar niet vervangen.

Martin Glas Helmond | Buddysysteem biedt ruimte

Bij Martin Glas Helmond is neurodiversiteit geen beleid op papier, maar een praktijk die dagelijks zichtbaar is. Inmiddels bestaat een derde van het personeelsbestand van deze kleine vestiging van het landelijk actieve Martin Glas uit medewerkers met behoefte aan extra ondersteuning.

De sleutel tot succes is het buddy-systeem: iedere nieuwe collega krijgt een ervaren medewerker naast zich. Maatwerk is aan de orde van de dag. Zo neemt de buddy van een autistische werknemer met ADHD iedere middag het programma van de volgende dag met hem door om stress te voorkomen. Doordat zij elkaar goed kennen, weet deze buddy bovendien dat hij overgang naar een nieuwe taak een kwartier vooraf moet aankondigen. Anders krijgt zijn collega, in diens woorden, een "error in zijn hoofd".

Met geduld en persoonlijke aandacht zorgt Martin Glas Helmond voor een veilig werkklimaat waarin mensen kunnen groeien, zelfvertrouwen opbouwen en langdurige loyaliteit tonen. Hiervoor won de vestiging in 2024 onder de oude naam Evers & Evers Glas de eerste [Bouw en Infra Inclusief Award](#) in de categorie mkb.

Achmea | Coaches als veilig aanspreekpunt

Achmea erkent dat neurodivergente collega's persoonlijke begeleiding nodig kunnen hebben om goed te functioneren en zich veilig te voelen. Daarom zijn er bij de verzekeraar medewerkers beschikbaar als coach, met specifieke expertise op het gebied van neurodiversiteit.

Medewerkers kunnen bij deze coaches terecht om hun taken en werkzaamheden te bespreken en uit te zoeken waar de spanning ligt. Soms is even sparren voldoende. Zo niet, dan helpt de coach de medewerker met het vinden van oplossingen. Het kan gaan om praktische zaken, zoals aanpassingen aan werkplek of werkzaamheden. In geval van problemen in het team kan bijvoorbeeld een op maat gemaakte workshop neurodiversiteit voor collega's uitkomst bieden.

De coaches zijn te vinden via de intranetpagina van het interne coachnetwerk. Ze kunnen rechtstreeks benaderd worden, zonder tussenkomst van leidinggevend. Dat laagdrempelige contact blijkt vaak essentieel. Idealiter kunnen alle collega's met hun leidinggevende het goede gesprek voeren, maar in de praktijk is dat soms lastig en is een gespecialiseerde coach een meer vertrouwd en veilig aanspreekpunt.

Arbo Unie | Voorkomen is beter dan genezen

De bedrijfsmaatschappelijk werkers van Arbo Unie zien vaak dat neurodivergente medewerkers een grotere kans hebben op uitval, bijvoorbeeld omdat het schuurt op de werkvloer of omdat ze over hun grenzen heengaan. Wanneer deze werknemers bij Arbo Unie in de spreekkamer terechtkomen, blijkt vaak dat hun behoeften op de werkvloer niet besproken worden, waardoor ze zich eenzaam of niet begrepen kunnen voelen.

Vanuit de wens om uitval te voorkomen, helpt Arbo Unie werkgevers bij het optimaal in balans houden van neurodivergente medewerkers. Naast individuele begeleiding biedt de landelijke dienstverlener ook trainingen die leidinggevend en teams helpen om neurodiversiteit te begrijpen en sterke teams te bouwen. Bovendien brengt Arbo Unie het onderwerp proactief onder de aandacht, onder andere via [webinars](#) en [artikelen](#) met praktische handvatten en voorbeelden uit de praktijk.

De ondersteuning en kennisdeling door Arbo Unie helpt werkgevers om met oprechte nieuwsgierigheid het gesprek te voeren over neurodiversiteit, en samen met werknemers op zoek te gaan naar wat nodig is. Zo wordt verzuim aan de voorkant voorkomen, en is als een werknemer toch uitvalt de juiste kennis in huis om tot een oplossing te komen.

3.2.3 Werken op maat

Functies en taken toespitsen

Niet alle functies sluiten even goed aan op neurodivergent talent. Het toespitsen van functies en taken op specifieke medewerkers kan dit verhelpen. Vervang taken waarmee een medewerker vaak worstelt door taken die beter aansluiten op diens capaciteiten. Afgesplitste taken gaan naar collega's die hier op hun beurt sterk in zijn. Zo kunnen neurodivergente én neurotypische werknemers hun talenten optimaal inzetten.⁴¹

Dit toespitsen heet *job carving* of *job crafting*. Voorwaarde voor succes is dat herverdeling wordt vormgegeven in overleg met medewerkers, en dat collega's en leidinggevend inzicht hebben in elkaars sterke en zwakke punten en manieren van denken en doen.⁴² Het betrekken van een coach en eventueel de ondernemingsraad kan verstandig zijn.

Op zoek naar hulp bij job crafting of job carving? Organisaties als **Stichting SWOM (Studeren en Werken Op Maat)** en **Onbeperkt Aan de Slag** bieden ondersteuning op maat.

Flexibele uren

Acht uur per dag onafgebroken op dezelfde plek werken is niet altijd de sleutel tot succes voor neurodivergente medewerkers. Zij ervaren vaak pieken en dalen in energie en concentratie die schuren met een 9-tot-5-ritme, wat tot de nodige stress leidt.⁴³ Ze kunnen gebaat zijn bij flexibele werktijden – eerder of later beginnen, ruimte om vaker te pauzeren, bijvoorbeeld om een wandeling te nemen – en bij de mogelijkheid om thuis werktijd in te halen. Voor zowel neurotypische als neurodivergente medewerkers kan meer flexibiliteit bovendien bijdragen aan een betere werk-privébalans, en ruimte bieden voor bijvoorbeeld mantelzorgtaken.

Regie over de werkomgeving

Een werkomgeving met weinig rumoer, ruimte voor afzondering en alle benodigde faciliteiten. Daar gaat iedereen beter van werken. Maar voor neurodivergente medewerkers is dit extra belangrijk. Zij zijn vaak gevoelig voor de prikkels van open werkruimtes, zoals felle lichten en kletsende collega's. Deze kunnen leiden tot concentratieverlies, slechtere prestaties, en zelfs burn-outverschijnselen.⁴⁴

Bied medewerkers dus waar mogelijk de regie over hun werkomgeving. De meest voor de hand liggende ingreep is ze (meer) thuis laten werken. Neurodivergenten ervaren daar minder prikkels en hebben meer energie.⁴⁵ Maar niet alleen zij profiteren. Alle medewerkers ervaren meer werkplezier, produceren meer⁴⁶ en vallen minder uit⁴⁷ naarmate ze meer thuis kunnen werken.

Ervaren hoe een drukke kantoortuin kan zorgen voor overprikkeling? Bekijk de video **"Experience Overprikkeling na hersenletsel"** van Zet alle hersenen aan het werk.

Tegelijk heeft werken op locatie de nodige voordelen. Zo komt het de sociale binding, samenwerking en innovatie ten goede.⁴⁸ Bovendien kunnen sommige taken natuurlijk niet thuis worden gedaan.

De uitdaging is de juiste balans te vinden. Treed daarbij in eerste instantie niet te normerend op, bijvoorbeeld door een aantal kantoordagen per week te verplichten. Ga in plaats daarvan binnen teams en binnen de organisatie het gesprek aan over de voor-



IKEA | Een werkplek op maat

IKEA heeft neurodiversiteit enthousiast omarmd als hoeksteen van haar D&I-beleid. Op basis van medewerkersfeedback heeft de Zweedse meubelgigant verschillende werkplekaanpassingen doorgevoerd. Zo kan in stilte ruimtes in verschillende filialen de lichtsterkte worden aangepast. Ook zijn bij veel filialen inmiddels noisecancelling oortjes beschikbaar. Dit bleek niet alleen waardevol voor neurodivergente medewerkers, maar ook voor specifieke functies. Zo helpt het keukentekenaars om zich in de drukte van de showroom te concentreren op hun ontwerp.

Ook heeft IKEA een bijzondere reeks flexibele werkplekken ontwikkeld. De werkplekken hebben wielletjes, geluiddempende wanden en een verstelbaar en inklapbaar bureau. Zo kunnen werknemers op de plek en manier werken die het beste bij ze past. De werkplekken zijn in een aantal IKEA-filialen in gebruik, én in de winkel te koop. Een mooi voorbeeld van hoe D&I bij kan dragen aan innovatieve productontwikkeling.

Wensen en behoeften

Zoveel mensen, zoveel wensen. Het neuro-inclusief maken van een organisatie is een kwestie van luisteren naar die wensen. Dat betekent niet het inwilligen van ieder verzoek. Sowieso is niet alles altijd mogelijk. Niet iedere organisatie heeft ruimte voor meer stilte werkplekken, en niet elke taak kan vanuit huis worden uitgevoerd.

Als het niet mogelijk of wenselijk is om een verzoek te realiseren, ga dan samen op zoek naar welke behoefte eraan ten grondslag ligt en vind andere manieren om hieraan tegemoet te komen. Een verzoek om vaker thuis te werken zou kunnen voortkomen uit de behoefte aan minder prikkels en meer vrijheid om de dag zelf in te richten. Alternatieven zijn dan meer afzonderingsmogelijkheden op kantoor of flexibele start- en eindtijden.

en nadelen van thuiswerken, en over hoe collega's elkaar kunnen blijven ontmoeten en goed samenwerken. Bied waar mogelijk ook regie over de werkplek op locatie, bijvoorbeeld door:

- **Noisecanceling koptelefoons** beschikbaar te stellen, of op z'n minst toe te staan. Dit maakt het mogelijk voor werknemers om zich in open ruimtes af te schermen voor geluidsprikkels en goed te functioneren.
- **Voldoende privéwerkplekken en stilte ruimtes** te bieden, waar werknemers zich af kunnen zonderen en concentreren. Sowieso werken weinig mensen graag op een locatie waar de enige keuze de kantoortuin is, die niet per se leidt tot betere communicatie en meer werkplezier en productiviteit.⁴⁹
- **Vaste werkplekken** toe te staan. Veel autisten kunnen vanwege hun behoefte aan vastigheid en voorspelbaarheid slecht functioneren op flexplekken.⁵⁰



3.3 De sleutelrol van leidinggevenden

Het succes van de in dit hoofdstuk aangeraden interventies hangt grotendeels af van de bijdrage van leidinggevenden. Samen met de HR-afdeling nemen zij initiatief tot het organiseren van gesprekken, het in kaart brengen van talenten en behoeften, en het doorvoeren van aanpassingen. Ook zijn zij vaak het eerste aanspreekpunt voor medewerkers die ondersteuning nodig hebben. Belangrijk is dat zij zich daarbij in eerste instantie focussen op behoeften, en pas in tweede instantie op eventuele onderliggende neurodivergentie – zie ook het kader in paragraaf 1.2.

Waar kennis en bewustzijn van neurodiversiteit voor de hele organisatie van belang is, is dit voor leidinggevenden dus volstrekt onmisbaar. Ook moeten zij over de juiste competenties en vaardigheden beschikken. Zij moeten bijvoorbeeld tot het volgende in staat zijn:

- **Afwijkende ideeën uitnodigen**, bijvoorbeeld door aan het eind van een vergadering of bespreking te vragen: “Heeft iemand hier nog een totaal andere mening over?”
- **Empathisch reageren** op de verschillende manieren van denken, werken en communiceren. Het is ontmoedigend als een leidinggevende een idee, verzoek of zorg direct verwerpt met verwijzing naar de regels of normale gang van zaken.
- **Hun leiderschapsstijl aanpassen** aan individuele behoeften. In de regel gedijen neurodivergenten bij de vrijheid om taken op hun unieke werkwijze op te pakken. De mate van sturing waar ze behoefte aan hebben kan echter uiteenlopen, zowel per persoon als per moment en situatie.⁵¹ Dit vraagt flexibiliteit en doortastendheid van de leidinggevende.
- **Situaties herkennen** waarin neurodivergentie zichtbaar wordt, bijvoorbeeld wanneer een medewerker vastloopt vanwege een onverwachte vraag, sociale situatie of een overdaad aan prikkels.
- **Medewerkers meenemen** in maatwerkbeslissingen, bijvoorbeeld door proactief uit te leggen hoe een extra dag thuiswerken of een vast overleg overslaan bijdraagt aan iemands functioneren. Belangrijk is dat leidinggevenden hierbij niet neurodivergentie maar behoeftes van teamleden als beslisfactor noemen, en dat ze collega's die aangeven behoefte te hebben aan hetzelfde maatwerk ruimte geven om uit te leggen waarom.



Veel leidinggevenden hebben weinig kennis van neurodiversiteit en baseren zich vooral op informatie die werknemers aanreiken.⁵² Dit kan worden voorkomen met voorlichting en training, zoals een training inclusief leiderschap waarin aandacht wordt besteed aan neurodiversiteit. Laat leidinggevenden ook reflecteren op het onderwerp, bijvoorbeeld tijdens onder-

ling overleg en in functioneringsgesprekken met hun eigen leidinggevenden.

Meer weten over inclusief leiderschap? Lees het **artikel over de DiB Academy “Inclusief leiderschap”**, of bekijk de **keynotespeech van SCP-directeur Karen Oudenhoven-Van Zee** tijdens de bijeenkomst.

DE SLEUTELROL VAN LEIDINGGEVENDEN | BEST PRACTICE

Raad voor de Rechtspraak | Handreiking voor leidinggevenden

Ook binnen de rechtspraak is neurodiversiteit onderwerp van gesprek. De Raad voor de Rechtspraak zag een grote informatiebehoefte onder leidinggevenden bij rechtbanken en gerechtshoven. Om vanuit haar overkoepelende positie hierin te voorzien, ontwikkelde de Raad een praktische handreiking: “Neurodiversiteit: Maak gebruik van de verschillende soorten breinen in jouw team”.

De handreiking gaat in op de talenten en uitdagingen van verschillende neurotypen en biedt leidinggevenden handvaten om hiermee om te gaan. De uitgangspunten zijn begrip en empathie, duidelijke communicatie en maatwerk. Het instrument maakt deel uit van een brede toolbox die ook handreikingen en instructies bevat met betrekking tot bijvoorbeeld generatiemanagement, vitaliteit en verzuim.

Het projectteam voor versterking van leidinggevenden ontwikkelde de conceptversie. Vervolgens hebben ervaringsdeskundigen en experts uit de landelijke D&I-projectgroep feedback gegeven. De handreiking is positief ontvangen door leidinggevenden. Zij zijn blij met de aandacht voor dit belangrijke onderwerp, en voelen zich gesterkt in hun vermogen om effectief neurodiverse teams te managen.



Bijlage



BIJLAGE Relevante organisaties

Werkgevers en werknemers kunnen in Nederland bij verschillende organisaties terecht voor informatie en ondersteuning met betrekking tot neurodiversiteit, zoals:

AllMindsThrive

Trainingsbureau AllMindsThrive verzorgt trainingen, keynotes en masterclasses, en coaching en consultancy op gebied van neurodiversiteit.

<https://allmindsthive.com/>



ADHD Nederland

Via online workshops, opleidingen, individuele coaching en loopbaancoaching ondersteunt ADHD Nederland ADHD'ers op de arbeidsmarkt.

<https://www.adhd-nederland.nl/>



Autitalent

Via detachering wil Autitalent autistische mensen aan het werk helpen en houden. Ook verzorgt Autitalent werving & selectie, coaching en (SR01) advies voor werkgevers.

www.autitalent.nl/over-ons



The Brain Hub

Dit platform van specialisten en professionals op gebied van neurodiversiteit ondersteunt organisaties door middel van onder andere e-learningen, trainingen en presentaties.

<https://thebrainhub.nl>



Exentra

Expertisecentrum Exentra geeft advies en begeleiding aan hoogbegaafden en aan HR-diensten, leidinggevend en scholen in Nederland en Vlaanderen.

<https://www.exentra.be/>



Hoogbegaafd in Bedrijf

De hoogbegaafdheidsspecialisten van Hoogbegaafd in Bedrijf leveren dienstverlening op het gebied van loopbaancoaching, re-integratie, outplacement en organisatieadvies.

<https://hoogbegaafdinbedrijf.nl/>



Hooggevoelig heel gewoon

Deze organisatie biedt training en coaching in omgang met hoogsensitief talent. Ook kunnen werkgevers er terecht voor online programma's, webinars en video's.

<https://www.hooggevoeligheelgewoon.nl/>



ITvitae

Het coachteam van ITvitae verzorgt individuele coaching en geeft advies over autisme en neurodiversiteit op de werkvloer door middel van presentaties en workshops.

<https://itvitae.nl/coaching>



Nederlands Autisme Register (NAR)

NAR doet door middel van online vragenlijsten onderzoek naar het leven van autistische mensen in Nederland.

<https://nar.vu.nl/nl>



Nederlandse Vereniging voor Autisme (NVA)

Door belangenbehartiging, informatievoorziening en lotgenotencontact zet de NVA zich in voor de belangen van autistische mensen en hun naasten in alle levensfasen en op alle levensterreinen.

<https://www.autisme.nl/>



Stichting Neurodiversiteit

Deze internationaal actieve organisatie verricht onderzoeksactiviteiten en voert projecten uit die gelijkwaardigheid, zelfmanagement en samenzijn verbeteren voor neurodivergenten.

<https://neurodiversiteit.nl/nl/>



Stichting Neurodiversiteit Netwerk Nederland

Binnen Stichting Neurodiversiteit Netwerk Nederland hebben zich meer dan tachtig medewerkersnetwerken neurodiversiteit verenigd om kennis, ervaring en best practices te delen.

<https://www.neurodiversiteitnetwerk.nl/>



Stichting Studeren en Werken op Maat (SWOM)

Samen met werkgevers en beleidsmakers zet Stichting SWOM zich in om mensen aan werk te helpen die vanwege uiteenlopende redenen aan de zijlijn staan, waaronder vanwege neurodivergentie.

<https://swom.nl/>



Zet alle hersenen aan het werk

Via dit samenwerkingsprogramma zetten De Hersenstichting en Onbeperkte Denkers zich in voor een meer neuro-inclusieve Nederlandse arbeidsmarkt.

<http://www.zetallehersenenaanhetwerk.nl/>



Inleiding

- 1 MT/Sprout (2022, 31 augustus). "Waarom ze bij ASML innoveren met mensen met autisme en ADHD" [Artikel]. <https://mtsprout.nl/tech-innovatie/innovatiestrategie/asml-neurodiversiteit-innovatie>
- 2 SER Diversiteit in Bedrijf (2025). *Monitor Charter Diversiteit 2023-2024*. [Publicatie aanstaande]. Sociaal-Economische Raad.
- 3 Harvard Business Review (2017). "Neurodiversity as a Competitive Advantage. Why you should embrace it in your workforce" <https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage>
- 4 Open Universiteit (2025, 10 september). "Hoe benut je de kracht van neurodiversiteit op het werk?" [Nieuwsbericht]. www.ou.nl/-/hoe-benut-je-de-kracht-van-neurodiversiteit-op-het-werk
- 5 Zie bijvoorbeeld: Universiteit Utrecht (z.d.). "Richtlijn inclusief taalgebruik" [Informatiepagina]. Geraadpleegd op 8 september 2025 via www.uu.nl/organisatie/huisstijl/schrijfwijzer/richtlijn-inclusief-taalgebruik
- 6 Stichting Neurodiversiteit (z.d.). "Veelgestelde vragen" [Informatiepagina]. Geraadpleegd op 8 september 2025, via <https://neurodiversiteit.nl/nl/faq>

Hoofdstuk 1 - Wat is Neurodiversiteit

- 7 Doyle, N. (2020). "Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults". *British Medical Bullition* 135(1), pp. 108-125. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7732033>
- 8 Stichting Neurodiversiteit (z.d.). "Veelgestelde vragen" [Informatiepagina]. Geraadpleegd op 8 september 2025, via <https://neurodiversiteit.nl/nl/faq>
- 9 NRC (2025, 15 augustus). "ADHD op latere leeftijd: "Nu ik een diagnose heb, vind ik het leven weer leuk" [Interview]. www.nrc.nl/nieuws/2025/08/15/adhd-op-latere-leeftijd-nu-ik-een-diagnose-heb-vind-ik-het-leven-weer-leuk-a4902757
- 10 Zie bijvoorbeeld: Babinski, D.E. & Libsack, E.J. (2024). "Adult Diagnosis of ADHD in Women: A Mixed Methods Investigation". *Journal of Attention Disorders*, Volume 29(3), pp. 207-219. DOI: 10.1177/10870547241297897
- 11 Nederlandse Vereniging Voor Autisme (z.d.). "Vrouwen. Andere kenmerken, meer camouflage" [themapagina]. Geraadpleegd op 25 augustus 2025 via www.autisme.nl/over-autisme/doelgroepen/vrouwen
- 12 Deloitte (2024). *Disability Inclusion @ Work 2024*. A Global Outlook. www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/about/2024/deloitte-disability-inclusion-at-work-2024-a-global-outlook.pdf?dlva=1
- 13 Rommelse, N.N.J. et al. (2010). "Shared heritability of attention-deficit/hyperactivity disorder and autism spectrum disorder." *European Child & Adolescent Psychiatry* Volume 19. pp. 281-295. <https://link.springer.com/article/10.1007/s00787-010-0092-x>
- 14 Psychology Today (2025, 25 juni). "The Link Between Neurodivergence and the LGBTQ+ Population The neurodivergent community is much more likely to identify as LGBTQ+". www.psychologytoday.com/us/blog/eating-disorders-among-gender-expansive-and-neurodivergent-individuals/202506/the-link-between

Hoofdstuk 2 - Kansen en uitdagingen voor neuro-inclusie

- 15 Alludo (z.d.). "Global survey: The workplace is failing a major demographic. Here's what needs to happen" [Artikel]. www.alludo.com/en/newsroom/news/data-insights/neurodiversity-at-work-report
- 16 Schepers, S. (2023). *Als alle breinen werken*. Business Contact.
- 17 Kersten, A. et al. (2024). *A human resource management approach to the inclusion of vulnerable workers*. Tilburg University. DOI 10.26116/tsb.31981995.

- 18 The Institute of Leadership (z.d.). "Half of all leaders and managers would not employ a neurodivergent person" [Artikel]. Geraadpleegd op 29 augustus 2025 via <https://leadership.global/resourceLibrary/half-of-all-leaders-and-managers-would-not-employ-a-neurodivergent-person.html>
- 19 Deloitte (2021). *Global Human Capital Trends 2021*. www.deloitte.com/uk/en/services/consulting/research/global-human-capital-trends-2021.html
- 20 Nederlands Autisme Register (z.d.). "NAR in cijfers" [Factsheet]. Geraadpleegd op 8 september 2025 via <https://cijfers.nederlandsautismeregister.nl/index.html>
- 21 Idem
- 22 Zie bijvoorbeeld: Spek, A., Kiep, M. & Schoondermark, F. (2024). "Autistische burn-out". *Tijdschrift voor bedrijfs- en verzekeringsgeneeskunde*, pp. 50-54. DOI: 10.1007/s12498-023-2159-x
- 23 Alludo (z.d.). "Global survey: The workplace is failing a major demographic. Here's what needs to happen" [Artikel]. www.alludo.com/en/newsroom/news/data-insights/neurodiversity-at-work-report
- 24 Tabel gebaseerd op: Raad voor de Rechtspraak (2025). *Neurodiversiteit. Maak gebruik van de verschillende soorten breinen in jouw team* [Handreiking voor intern gebruik]. Auteur. Aanvullende inhoudelijke bronnen: Schepers, S. (2023). *Als alle breinen werken*. Business Contact; Trends in HR (2025, 22 mei). "Voorkom verzuim bij neurodivergente medewerkers: het begint bij begrip" [Artikel]. www.trendsinhr.nl/voorkom-verzuim-bij-neurodiverse-medewerkers-het-begint-bij-begrip; Nauta, N., Ronner, S. & Brasseur, D. (2012). *Wat zijn goede leidinggevers volgens hoogbegaafde werknemers?* Instituut Hoogbegaafdheid Volwassenen. <https://ihbv.nl/wp-content/uploads/Wat-zijn-goede-leidinggevers-2.pdf>
- 25 Universiteit Leiden (2023, 21 maart). "Fact or fiction: people with autism never make eye contact" [Artikel]. www.staff.universiteitleiden.nl/in-the-media/2023/03/fact-or-fiction-people-with-autism-never-make-eye-contact
- 26 De Correspondent (2024, 7 mei). "Maak op de werkvloer ruimte voor alle breinen" [Artikel]. <https://decorrespondent.nl/15282/maak-op-de-werkvloer-ruimte-voor-alle-breinen/581786ee-2c78-080f-2548-fa63e53db8d0>

Hoofdstuk 3 - Aan de slag met neurodiversiteit

- 27 Smit, A. (2019). *Samen kom je verder. Onderzoek naar medewerkersnetwerken voor werknemers met een aandoening of beperking en neurodiversiteit*. SamenSterk zonder Stigma.
- 28 Idem
- 29 SER Diversiteit in Bedrijf (2025). *Monitor Charter Diversiteit 2023-2024*. [Publicatie aanstaande]. Sociaal-Economische Raad.
- 30 Messelink, P. (2024, 26 september). "Iedere werknemer heeft een eigen handleiding" [Column]. www.cpb.nl/iedere-werknemer-heeft-een-eigen-handleiding
- 31 Zie bijvoorbeeld: Nederlandse Vereniging voor Autisme (2025, 19 mei). "Massale uitval van leerlingen met autisme moet stoppen" [Nieuwsbericht]. www.autisme.nl/2025/05/19/massale-uitval-van-leerlingen-met-autisme-moet-stoppen; Rouweler, L. (2021). *The impact of dyslexia in higher education* [Promotieonderzoek]. Rijksuniversiteit Groningen. <https://research.rug.nl/nl/publications/the-impact-of-dyslexia-in-higher-education>; Flexmarkt (2024, 18 maart). "Werven van bijzondere doelgroepen: 'Met alleen de officiële kanalen kom je er niet'" [Artikel]. www.flexmarkt.nl/flexwerkers/werven-van-bijzondere-doelgroepen-met-alleen-de-officiële-kanalen-kom-je-er-niet
- 32 The Institute of Leadership (z.d.). "Half of all leaders and managers would not employ a neurodivergent person" [Artikel]. Geraadpleegd op 29 augustus 2025 via <https://leadership.global/resourceLibrary/half-of-all-leaders-and-managers-would-not-employ-a-neurodivergent-person.html>

- 33 Davies, J. e.a. (2023). "Access to employment: A comparison of autistic, neurodivergent and neurotypical adults' experiences of hiring processes in the United Kingdom". *Autism Volume 26*, 6, pp. 146-1763. DOI: 10.1177/13623613221145377
- 34 NRC (2025, 13 april). "Hoe bereik je werkzoekenden met autisme?" [Nieuwsbericht]. www.nrc.nl/nieuws/2025/04/13/hoe-bereik-je-werkzoekenden-met-autisme-a4889797
- 35 Davies, J. e.a. (2023). "Access to employment: A comparison of autistic, neurodivergent and neurotypical adults' experiences of hiring processes in the United Kingdom". *Autism Volume 26*, 6, pp. 146-1763. DOI: 10.1177/13623613221145377
- 36 NRC (2025, 13 april). "Hoe bereik je werkzoekenden met autisme?" [Nieuwsbericht]. www.nrc.nl/nieuws/2025/04/13/hoe-bereik-je-werkzoekenden-met-autisme-a4889797
- 37 Schepers, S. (2023). *Als alle breinen werken*. Business Contact.; E. P. M. et al. (2024). "Wat is er nodig om de duurzame inzetbaarheid van mensen met autisme te verbeteren?" *Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde*. www.tbv-online.nl/wat-is-er-nodig-om-de-duurzame-inzetbaarheid-van-mensen-met-autisme-te-verbeteren
- 38 Kennisplatform Inclusief Samenleven (2025, 20 januari). "Inclusie op de arbeidsmarkt: het risico van assessments in selectie- en promotieprocedures" [Artikel]. www.kis.nl/publicatie/inclusie-op-de-arbeidsmarkt-het-risico-van-assessments-selectie-en-promotieprocedures
- 39 Kersten, A. et al. (2024). *A human resource management approach to the inclusion of vulnerable workers*. Tilburg University. DOI 10.26116/tsb.31981995.
- 40 Schepers, S. (2023). *Als alle breinen werken*. Business Contact.
- 41 Kersten, A. et al. (2024). *A human resource management approach to the inclusion of vulnerable workers*. Tilburg University. DOI 10.26116/tsb.31981995.
- 42 Idem
- 43 Leahy, R. (2024, 27 oktober). "Neurodivergent Friendly Work Schedules" [Blog]. <https://onetask.me/blog/neurodivergent-friendly-work-schedules>
- 44 Trends in HR (2025, 22 mei). "Voorkom verzuim bij neurodivergente medewerkers: het begint bij begrip" [Artikel]. www.trendsinhr.nl/voorkom-verzuim-bij-neurodiverse-medewerkers-het-begint-bij-begrip
- 45 Alludo (z.d.). "Global survey: The workplace is failing a major demographic. Here's what needs to happen" [Artikel]. www.alludo.com/en/newsroom/news/data-insights/neurodiversity-at-work-report
- 46 PwC (2023, 4 september). "PwC-onderzoek naar hybride werken. Deels thuiswerken maakt Nederland niet armer, wel gelukkiger" [Publicatie]. www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/themas/de-toekomst-van-werk/pwc-onderzoek-naar-hybride-werken.html
- 47 CNV (2025, 16 mei). "CNV-onderzoek: werkgevers staan steeds kritischer tegenover thuiswerken" [Nieuwsbericht]. www.cnv.nl/persberichten/cnv-onderzoek-werkgevers-staan-steeds-kritischer-tegenover-thuiswerken
- 48 PwC (2023, 4 september). "PwC-onderzoek naar hybride werken. Deels thuiswerken maakt Nederland niet armer, wel gelukkiger" [Publicatie]. www.pwc.nl/nl/actueel-en-publicaties/themas/de-toekomst-van-werk/pwc-onderzoek-naar-hybride-werken.html
- 49 Offermans, P. (2015). *De hoogsensitieve werknemer. Hoe organisaties hun rendement verhogen met hoogsensitieve medewerkers*. Paperdorn Books.
- 50 HR Praktijk (2015, 13 november). "'Het Nieuwe Werken is echt verschrikkelijk'" [Artikel]. www.hrpraktijk.nl/juridisch/arbo/het-nieuwe-werken-is-echt-verschrikkelijk
- 51 Zie voor meer informatie: Schepers, S. (2023). *Als alle breinen werken*. Business Contact. p. 104-106
- 52 Bruyère, S.M. & Colella, A. (red.) (2022). *SIOP Organizational Frontiers Series. Neurodiversity in the Workplace. Interests, Issues and Opportunities*. SIOP.

Publicaties

SER Diversiteit in Bedrijf biedt verschillende publicaties over het bevorderen van diversiteit en inclusie op de werkvloer. Je kunt de publicaties vinden op ons Kennisplatform. We zijn ook te vinden op YouTube.

Kennisplatform SER Diversiteit in Bedrijf:
<https://tinyurl.com/5n8azytn>



SER Diversiteit in Bedrijf op YouTube:
<https://tinyurl.com/4epskn6m>



Aan de slag met D&I

- Startersgids “Aan de slag met Diversiteit en Inclusie” (September 2025)
- Plan van Aanpak “Aan de slag met Diversiteit en Inclusie” (September 2025)
- ‘Maak diversiteits- en inclusiebeleid SMART: Doelstellingen voor diversiteit en inclusie SMART formuleren’ (September 2021; i.s.m. de Universiteit Utrecht, InclusieNL en de Goldschmeding Foundation)
- ‘Iedereen aan boord. Handreiking voor het creëren van draagvlak voor diversiteits- en inclusiebeleid’ (Juni 2022; i.s.m. de Universiteit Utrecht, InclusieNL en de Goldschmeding Foundation)
- Handreiking ‘Sociale en psychologische veiligheid. Samen veilig, samen vooruit’ (Juli 2024)
- ‘Impact maken op diversiteit & inclusie. Een springplank naar duurzame verandering’ (Mei 2024; i.s.m. de Universiteit Utrecht, InclusieNL en de Goldschmeding Foundation)
- Charterdocument ‘Medewerkersnetwerken: Een motor voor verandering’ (September 2022)
- Overzicht ‘Medewerkersnetwerken in het vizier’ (September 2022)
- ‘Inspiratiegids. Twaalf succesvolle manieren om D&I in de praktijk te brengen’ (Juli 2024)

Dimensies van diversiteit

Arbeidsvermogen

- Diversiteitwijzer ‘Werken naar vermogen’ (September 2024)
- Charterdocument ‘Werken naar vermogen’ (Oktober 2023)



Etnisch-culturele achtergrond

- Diversiteitswijzer 'Etnisch-culturele diversiteit' (September 2024)
- Charterdocument 'Etnisch-culturele diversiteit en inclusie' (Februari 2024)
- Charterdocument 'Statushouders en werk. Een praktische gids voor werkgevers' (Juni 2022)

Gender

- Diversiteitswijzer 'Gendergelijkheid. Positie van vrouwen op de arbeidsmarkt' (September 2024)
- Charterdocument 'Gendergelijkheid: Naar een gelijkwaardige positie van vrouwen op de arbeidsmarkt' (Februari 2022)

Leeftijd

- Diversiteitswijzer 'Leeftijdsdiversiteit' (September 2024)
- Charterdocument 'Leeftijdsdiversiteit. Waardig werk van jong tot oud' (Maart 2025)

Lhbt+ achtergrond

- Diversiteitswijzer 'Lhbt+ werknemers' (September 2024)
- Charterdocument 'Lhbt+ werknemers. Naar een inclusieve werkvloer' (Februari 2023)

Werven en selecteren

- Handreiking 'Inclusieve werving en selectie' (Mei 2023)
- Charterdocument 'Divers werven en selecteren' (Mei 2023)

Meten en monitoren

- Handreiking 'Meten is weten' (Mei 2024)
- Charterdocument 'Meten is weten: Zicht op effecten van diversiteits- en inclusiebeleid' (December 2021)
- 'Exitgesprekken: Een schat aan informatie. Handreiking over de waarde van exitgesprekken voor diversiteits- en inclusiebeleid' (Maart 2023; i.s.m. de Universiteit Utrecht, InclusieNL en de Goldschmeding Foundation)





Diversiteit in Bedrijf

Bezuidenhoutseweg 60
Postbus 90405
2509 LK Den Haag

T: 070 - 3 499 554
E: DIB@ser.nl

diversiteitinbedrijf.nl 

SER_DiB 

SER Diversiteit in Bedrijf 