

Neurodivergent als talent

Marieke Genard

Neurodivers, neuro-inclusief, labels, diagnoses en vooroordelen. We kennen ze allemaal en ze worden de laatste jaren ook vaker benoemd. Niet enkel meer op de scholen, waar 'stilzitten' of 'samenwerken' alvast voor veel kinderen met een neurodivers brein onoverkomelijke drempels kunnen zijn. Ook op de arbeidsmarkt zijn er hindernissen al is er meer variëteit in jobs dan op de schoolbanken. In dit artikel pleiten we voor de zoektocht om voor iedereen de (aan)gepaste plek op de werkvloer te vinden, zodat elk brein kan floreren volgens het eigen talent.

In de twintig jaar dat ik als loopbaancoach werk, zag ik in mijn praktijk heel wat mensen passeren met een label: ADHD, ASS, OCD, dyslexie, dyscalculie, hoogbegaafd, … of een combinatie van meerdere stempels. Vaker dan andere profielen lopen ze vast in hun werk en organisatie, voelen ze zich niet gezien of uitgedaagd in hun werk en wankelt hun zelfwaarde.

Als coach laat ik hen dan onder woorden krijgen wat hen energie geeft, waar hun talenten liggen en wat voor context ze daarvoor nodig hebben. Dit vanuit het geloof dat zij juist vanuit hun diverse brein krachtige talenten hebben die kunnen groeien en bloeien op een voedzame bodem en in de juiste omstandigheden.

Labels

We worden rond de oren gesmeten met deze termen en het is de vraag of die helpend zijn of juist een belemmering vormen. Vragen die vaak gesteld worden in mijn praktijk: Vertel ik het aan mijn baas of bij een sollicitatie? Laat ik me testen zodat ik het op papier heb? Is medicatie de oplossing of zit ik gewoon niet op mijn plek? Uiteraard zijn we als loopbaancoach niet geplaatst ons over de medische kant te buigen, wel kunnen we doorverwijzen naar mensen met die kennis. Het is aan ons om te kijken hoe ze die juiste voedingsbodem voor hun talenten kunnen vinden of zelf creëren, zodat de talenten tot bloei kunnen komen.

Of een label helpt? Dat effect voor volwassenen lijkt me beperkt. Zelfinzicht daarentegen is des te belangrijker.

Of dit label daarin helpt? Dat effect voor volwassenen lijkt me beperkt, behalve dat ze wel herkenning kunnen vinden in anderen hun ervaring en zich minder 'anders' voelen. Zelfinzicht daarentegen is des te belangrijker: om te leren omgaan met de dingen waar ze tegenaan lopen, of om die dingen in hun werk voor te toekomst te vermijden, of om te weten welke hulpbronnen ze kunnen inschakelen voor die aspecten van het werk die moeilijker verlopen. Esther Perel (2025) ergert zich aan het gegoochel met labels in een therapeutisch gesprek en roept het koppel op om naar zichzelf te kijken in plaats van zich achter die labels te verstoppen.

Zo vertrouwde een leidinggevende in de zorg me ooit toe, dat niemand op zijn werk iets wist over zijn dyslexie, behalve één medewerkster die al zijn teksten nalas en verbeterde voor ze werden uitgestuurd. Deze man kende zijn valkuil, ontliep zijn verantwoordelijkheid niet en liet zich ondersteunen.

Contexten

Het is echter ook aan de maatschappij om bewuster om te gaan met neurodiversiteit. Als een achttienjarige acteur tien keer op een rij wint in 'De Slimste Mens', dan staan de kranten vol over autisme. Dan wordt de vraag gesteld hoe het komt dat we mensen met ASS zo zelden te zien krijgen. Misschien is dat wel omdat we hen niet willen zien? Want mensen met ASS maken deel uit van het dagelijks leven, zolang ze niet 'abnormaal' gaan doen is er niets aan de hand. Dus proberen zij zich zo 'normaal' mogelijk te gedragen op het werk. Dat zij uitgeput thuiskomen omdat ze de hele dag hebben moeten omgaan met een overdaad aan prikkels, daar liggen we niet van wakker zolang ze de volgende dag weer paraat staan op het werk. Eén van mijn coachees vertelde me dat ze haar werkdag enkel overleeft door zichzelf 'af te zetten' overdag en te beginnen leven na de werkuren.

In de creatieve, sociale en culturele sector bruist het van mensen met ADHD, want zij zijn helden in het out-of-the-box denken. Zij hebben wel nood aan structuur, maar zodra ze worden gedwongen om te routineus te gaan werken of een overload aan administratie en bureaucratie door te lopen vooraleer ze maar aan hun creatieve of sociale werk kunnen beginnen, dan branden ze op.

Felix Heremans (2025) vertelt zelf over zijn ervaring in de quiz, een omgeving waar hij kon schitteren. "Mijn autisme is in 'De slimste mens' vooral een voordeel. Ik kan goed onthouden, dus ik weet veel. Nu kan ik die algemene kennis etaleren. Ik ben altijd nogal direct. Als ik me ergens goed voel, dan durf ik grappig te zijn in korte mopjes. En ik ken dat programma als grote fan door en door. Een nadeel is dat ik tijd nodig heb om me aan te passen aan nieuwe omstandigheden. De fotoronde is moeilijk, omdat ik me nooit kan voorbereiden."

Neurodivergent of neurodiversiteit?

Even een woordje uitleg over de termen: als we het woord 'neurodivergent' gebruiken, dan heeft dat betrekking op iedereen wiens hersenen anders zijn dan de neurotypische norm. "De term benadrukt de verschillen en unieke behoeften van deze individuen zonder deze als pathologisch te bestempelen" (Psychosenet). Waar we het woord 'neurodiversiteit' gebruiken, daar benadrukken we het brede spectrum van alle vormen van neurologische en psychologische verschillen. Deze term benadrukt de waarde van variaties. Binnen neurodiversiteit kan men op zoek gaan naar een manier van werken die inclusief is voor iedereen, want divergentie is uiteindelijk ook een spectrum waar iedereen zich een stukje op beweegt.

Talent

Waar neurotypische mensen vaker een evenwichtig gespreid cognitief profiel hebben, zien we bij neurodivergente mensen meer pieken en dalen. Zo kan bijvoorbeeld iemand met ADHD op de a*andachtsspanne* en de *sociale interactie* heel laag scoren terwijl diezelfde persoon op *creativiteit* en *ruimtelijk inzicht* bovengemiddeld hoog scoort. Bij het labelen en de medische aanpak wordt vaak gekeken naar waar het misloopt, vanuit het probleemdenken wordt de aandacht dan gericht op wat niet werkt en daar zoekt men dan oplossingen voor (medicatie, hulpmiddelen, uitzonderingen...). Vanuit het waarderend onderzoek anderzijds, richten we de aandacht op wat wél werkt, waar de kracht van deze mens ligt.

Peter Ampe en Emily Rammant (2023, p. 20-21) visualiseren de weg naar tevredenheid, succes en geluk op het werk door in te zetten op het 'overstijgen' van de afwijking, namelijk dat talent van je atypische brein net extra actief in te zetten. Ze beschrijven vier stappen om naar je atypische brein te kijken:

1. afwijzen (ontkenning, boosheid, angst, …)
2. aanvaarden (leren leven met je afwijking)
3. verbeteren (‘het beste maken van’ door te trainen en compenseren)
4. overstijgen

In deze laatste fase komt het talent helemaal in actie en kan een unieke bijdrage geleverd worden aan het groter geheel. Echter, ook de valkuilen dienen een plek te krijgen in het zelfinzicht, zodat men tijdig kan ingrijpen als het de foute kant uit zou gaan. Dus is het trainen en inzetten van hulpbronnen bijna altijd een noodzaak om helemaal te kunnen floreren.

Coachee

Zo coachte ik een jonge man die na jarenlang ontkennen, zijn ADHD had aanvaard. Met tegenzin, maar hij vond dat hij wel moest want zowel op relationeel als op werkvlak liep het steeds fout. Hij kwam naar mij met de boodschap dat hij zich wou verbeteren, zich trainen op waar hij in vastliep, zonder zich tot medicatie te moeten richten. In de gesprekken bleek hij als verkoper in de bouwsector heel erg op die plek te zitten waar hij zijn talent in actie kon brengen. Hij oversteeg zichzelf én zijn collega’s als verkoper en bouwde zo al snel een succesvolle regionale afdeling uit voor zijn bedrijf. Echter bleef hij vastlopen op het administratieve luik: terwijl hij op de baan was, kon hij telefonisch een mooie deal sluiten, maar tegen dat hij zijn bestemming bereikt had, was hij de afspraken alweer vergeten. Zo had hij meer dan eens fouten gemaakt en zelfs een klant weer verloren. Hij zat wel degelijk op zijn plek in zijn verkoopsfunctie met zijn technisch inzicht, maar had ook echt nood aan ondersteuning voor zijn administratie. Wij onderzochten hier de piste van spraakgestuurde AI, zodat hij meteen na zijn gesprek de afspraken mondeling kon doorgeven en laten vastleggen in zijn agenda.

Organisaties

Op de werkvloer lopen heel wat neurodiverse mensen aan tegen onbegrip of vooroordelen. Als er al kennis is over de verschillen, dan wordt die heel vaak veralgemeend. Men vergeet wel eens dat een mens meer is dan zijn label, dat het over een spectrum gaat, dat er soms ook nog verschillende labels samengaan die elkaar kunnen versterken of soms wat neutraliseren. Niet iedereen met autisme heeft een hoog IQ en sterk geheugen, niet iedereen met ADHD is sociaal onhandig. Bewust of onbewust vinden op de werkvloer vaak micro-agressies plaats ten opzichte van wie anders is (De Troch & Moerman, 2025, p. 72).

Aangezien 15 tot 20% van de werknemers op de arbeidsmarkt vermoedelijk tot de neurodivergente doelgroep behoren, is het voor de werkgever van de toekomst van belang om hen aan te trekken en te betrekken.

Bovendien zijn heel wat maatregelen die voor een neurodivergent persoon kunnen helpen, ook bruikbaar voor iedereen. Zo zijn ze vaak prikkelgevoelig, maar is intussen al lang bewezen dat een landschapsbureau niet ten goede komt van de focus van iedereen die daar werkt. Gelukkig is er intussen meer bewustwording rond het belang van welzijn op het werk. Een stijl van leidinggeven waar aandacht is voor autonomie, verbondenheid en competentie (het ABC-model) geeft alle medewerkers de ruimte om van daaruit te groeien en ontwikkelen. Als elke medewerker dan ook de ruimte krijgt om te gaan jobcraften kan die intern op zoek gaan naar die plek waar die juist met diens atypische brein kan gaan uitblinken.

De essentiële basis voor de neuro-inclusieve werkomgeving is psychologische veiligheid en verbondenheid. Het is opvallend dat alle adviezen die aan organisaties worden meegegeven om het talent van neurodiverse profielen aan te trekken eigenlijk

overeenkomen met de gekende organisatie- en motivatietheorieën. Ga in gesprek met de werknemer, bevraag diens welzijn en noden en zet hiervoor de verbindende communicatie in. Geen nieuwe inzichten, wel nog eens de bevestiging van aandacht voor het individu om zo het geheel van een team en organisatie te versterken.

Elkaar versterken

Een neurodivers team, waar inclusief werken centraal staat, en waar de rollen goed verdeeld zijn volgens de talenten, kan net erg versterkend werken. Dit op voorwaarde dat de verbondenheid en de afstemming tussen de teamleden op een veilige manier gebeuren en de werkdruk niet overbelastend is. Want als de druk verhoogt, riskeert afstemming een van de eerste dingen te zijn dat sneuvelt, waardoor teamleden opnieuw op hun gekende eilandjes belanden. De inrichting van de werkplek prikkelarm maken is voor deze focus en het floreren van belang, hierin kan de inclusieve werkgever daadwerkelijk een verschil maken. Aangezien 15 tot 20% van de werknemers (en ook klanten) op de arbeidsmarkt vermoedelijk tot de neurodivergente doelgroep behoren, is het voor de werkgever van de toekomst van belang om hen aan te trekken en te betrekken. Een diverse werkvloer is ook op deze manier een meerwaarde voor op de arbeidsmarkt. ■

Referenties

- Ampe, P., & Rammant E. (2023). *Abnormaal goed: Vind je talent via je afwijking* (2e druk). Lannoo.
- De Troch, D., & Moerman D. (2025). *Waarom normaal niet werkt: Zo versterkt neuro-inclusie jouw organisatie*. Owl Press.
- Heremans, F. (2025, 5 november). *De Slimste Mens Exit.* VRT NWS. https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2025/11/05/felix-heremans-de-slimste-mens-exit/
- Perel,E. (2025, 6 oktober). *Where should we begin: Is it our ADHD, OCD and PTSD? Or is it Us?* [podcast]. https://www.estherperel.com/podcasts/is-it-our-adhd-ocd-and-ptsd-or-is-it-us
- Psychosenet. (z.d.). *Wat is neurodiversiteit en neurodivergentie?* https://www.psychosenet.nl/wat-is-neurodiversiteit/

Meer weten over ADHD?

Podcast Weet ik Veel, ADHD: https://www.vrt.be/vrtmax/podcasts/radio-1/-/-weetikveel/11/adhd/

Marieke Genard, redactielid LoopbaanVisie