

WAARDE VAN INFORMATIE BEPAALD DOOR TIJDSCHRIJVEN

Kees Westerkamp

De discussie over de waarde van informatie én die van de informatiespecialist¹ is binnen de bibliotheek- en documentatiebranche niet nieuw. Hij laat regelmatig op en oplossingen lijken vaak moeilijk beschikbaar. Toch is er een redelijk voor de hand liggend instrument om meer inzage te krijgen in de kosten en opbrengsten van de informatiespecialist en dat is “tijdschrijven”.

Hoe toont een informatiespecialist zijn of haar toegevoegde waarde aan? Wat zijn de opbrengsten van de informatiedienstverlening? Hoe maken we de kosten inzichtelijk? Dit soort vragen zijn op menig vakcongres of seminar terugkerende onderwerpen.

Binnen ons vakgebied is het al enkele jaren een trend om efficiënter te werken, duidelijker aan te tonen wat onze toegevoegde waarde is en bovenal om de kosten van informatie én het verzamelen, ontsluiten en beschikbaar stellen van die informatie, beter in kaart te brengen. Zeker in tijden waarin het wat minder gaat, loopt de bibliotheek, het archief of het documentatiecentrum bijna altijd het risico slachtoffer te worden van bezuinigingsoperaties en reorganisaties.

Doorbelasting aan klanten

Veel vakcollega's laten zich verrassen omdat zij niet inzichtelijk kunnen maken wat hun (toegevoegde) waarde is en welke kosten er precies omgaan op een afdeling. Met betrekking tot dat laatste zijn het materialenbudget en de salarissen meestal het enige aantoonbare. Maar wat leveren de uitgaven aan salarissen en materialen daadwerkelijk op? Wat doen de medewerkers op een werkdag en welk deel is toewijsbaar aan werkzaamheden voor klanten?

Bij veel organisaties in de zakelijke dienstverlening worden deze kosten in kaart gebracht door tijdschrijven. Dit gebeurt vooral in organisaties waar de externe klanten worden doorbelast voor de diensten en producten die zij afnemen. Maar in toenemende mate gaan organisaties ook hun interne klanten doorbelasten. En er zijn ook steeds meer documentatie- of informatiecentra die werkzaamheden direct toewijzen aan de interne of externe opdrachtgevers.

Wat is tijdschrijven?

Tijdschrijven is niets anders dan het administreren van de urenbestedingen of werkzaamheden van de medewerkers én de kosten van ingekochte zaken, bijvoorbeeld de inkoop van informatie zoals rapporten, artikelen, marktonderzoek en boeken. Deze gegevens kunnen worden gebruikt voor de facturering aan klanten. Voorwaarde is dan natuurlijk wel dat de gemaakte kosten en uren toewijsbaar zijn aan een klant of project. Daarnaast is tijdschrijven een middel om de afdeling te sturen en efficiënter te maken. Het voordeel van tijdschrijven is dat het zichtbaar maakt hoeveel tijd er aan een bepaalde activiteit is besteed. Door dit te vergelijken met eventueel gemaakte afspraken tussen het informatiecentrum en de klant kan worden bekeken of medewerkers hieraan minder of meer tijd hebben besteed, wat bruikbaar is voor sturing op de efficiëntie van projecten. Bovendien, en dat is een belangrijk aspect van tijdschrijven, wordt inzichtelijk hoeveel uur een medewerker voor een klant of project heeft gewerkt. Een vraag van een klant of van een intern project krijgt dan een bepaalde waarde mee die, wanneer deze wordt vergeleken met soortgelijke vragen of projecten, in een bepaalde context kan worden geplaatst. Vooral bij de afweging om bepaalde diensten en producten af te schaffen danwel in te kopen bij een externe leverancier, kan dit waardevolle informatie zijn.

¹ Documentalist, archivaris, bibliothecaris, literatuuronderzoeker en deskresearcher.



Vormgeving van een proces

Voor een goede registratie zijn drie zaken essentieel: het vormgeven van het proces, de bereidheid van het management om iets met de resultaten te doen en het werkelijke tijdschrijven.

Om het proces vorm te geven, moeten instrumenten worden ontwikkeld die het tijdschrijven mogelijk maken. Dit vraagt om het regelen van enkele zaken:

- *Een overzicht van alle voorkomende activiteiten en werkzaamheden.*
Voorbeelden zijn attenderen, literatuuronderzoek, “quick reference” maar ook vergaderen, kopiëren en werkoverleg. Een deel hiervan -activiteiten die ten goede komen aan de eigen afdeling of de organisatie - is niet door te belasten en dus niet declarabel. Een ander deel is wel declarabel - meestal activiteiten voor klanten en soms activiteiten die ten goede komen aan de eigen afdeling maar die wel zijn door te belasten.
- *Het aanmaken van klantcodes, dossier- of projectcodes en activiteitencodes.*
Iedere klant krijgt een code die wordt gebruikt tijdens het administreren en de uiteindelijke facturering van de gemaakte uren en kosten. Zodra een klant zich aandient - ook in het acquisitietraject - wordt een klantcode aangemaakt. Het kan dus handig zijn om inzage te hebben in het type klanten of potentiële klanten van het informatiecentrum of de organisatie waarvoor men werkt.
De meeste klanten zullen bij het informatiecentrum meerdere vragen of projecten hebben lopen. Voor al die verschillende vragen of projecten worden aparte dossier- of projectcodes aangemaakt. Later kan dan namelijk per klant worden bekeken wat de verzoeken aan het informatiecentrum zijn geweest. Een voordeel is dat men dit kan vergelijken met soortgelijke vragen of projecten die voor andere klanten zijn verricht of voor dezelfde klanten in het verleden. Het overzicht van alle voorkomende activiteiten en werkzaamheden op de afdeling wordt omgezet in codes. Deze activiteitencodes worden tijdens het tijdschrijven gekoppeld aan de klanten en dossiercodes.
- *Een inputsysteem.*
Medewerkers kunnen dit systeem gebruiken om een werkdag in kaart te brengen. Er bestaat software die speciaal is ontwikkeld voor tijdschrijven. Veelal is dit gekoppeld aan een financieel administratief systeem of factureringssysteem. Bij een geautomatiseerde administratie kan ook sneller inzichtelijk worden gemaakt welke medewerkers wat en wanneer hebben gedaan voor een project. Het systeem kan zelfs medewerkers uitsluiten van het registreren van uren of kosten op een bepaald nummer, bijvoorbeeld omdat die medewerker niet geacht wordt te werken aan een bepaald project.
Maar men kan ook met behulp van spreadsheetsoftware, zoals Excel, overzichten maken. Het is handig om kant-en-klare formulieren te ontwikkelen die de medewerkers tijdens hun werkzaamheden kunnen invullen. Anders bestaat de kans dat medewerkers een eigen indeling maken waardoor de output moeilijker te interpreteren is.

Alleen nuttige informatie

Het management moet wel iets doen met de gegevens die uit het tijdschrijven rollen. Alleen registreren is onvoldoende. De leiding van een informatiecentrum zal van tevoren moeten definiëren welke output men gerapporteerd wil hebben om vervolgens vast te stellen welke input daarvoor nodig is. Dus niet registreren om het registreren maar alleen die werkzaamheden laten noteren waar daadwerkelijk iets mee gedaan wordt. In de praktijk wordt daar te weinig over nagedacht en blijft input ongebruikt liggen waardoor medewerkers hun vertrouwen in tijdschrijven verliezen. Door goed na te denken over



de input en output zijn er bijvoorbeeld informatiecentra die alleen de echt declarabele werkzaamheden - die dus direct aan klanten zijn toe te wijzen - in kaart brengen. Het nadeel is wel dat er dan minder zicht is op alle overige werkzaamheden van de afdeling.

Gebruik door management

Keer op keer blijkt dat tijdschrijven staat of valt met de bereidheid én vooral het begrip van de medewerkers als het gaat om dat registreren van de werkzaamheden. Rondom tijdschrijven hangt vaak, onterecht, het beeld dat “het management alleen maar wil kijken wat we de hele dag uitspoken”. Daarom moet de leiding helder maken waarvoor de informatie nodig is. Formuleren van het doel van tijdschrijven en aangeven waarvoor dit wordt gebruikt, is essentieel.

Laat de medewerkers dus zien:

- dat met de gegevens wordt gefactureerd;
- dat inzichtelijk wordt welke klant er (meer) beslag legt op de informatieafdeling;
- dat aan informatie en het zoeken, ontsluiten en beschikbaar stellen van informatie een prijskaartje hangt;
- dat het analyseren van de output een betere dienstverlening tot gevolg kan hebben.

De praktijk

Wanneer een medewerker uren of kosten maakt voor een project of vraag van een klant, worden deze op een klantcode en dossiernummer geschreven. Ook bij het maken van externe kosten, zoals on line database-searches of interbibliothecair leenverkeer, wordt zo veel mogelijk het nummer opgegeven. Vaak komen deze nummers terug op de binnenkomende factuur waardoor het “ten laste leggen” van de kosten gemakkelijker wordt.

De voorkeur gaat uit naar een wekelijkse indiening van de rapportage, bijvoorbeeld iedere vrijdagmiddag. Hierdoor kan na het einde van een project snel gefactureerd worden of kan het management de output gebruiken voor bespreking in het werkoverleg en aansturing van de afdeling. Iedereen doet er goed aan de formulieren dagelijks bij te houden want zeker op een informatieafdeling met vele vragen is een medewerker snel vergeten wat hij of zij die week allemaal heeft gedaan.

Toegevoegde waarde

Tijdschrijven is niet iets wat je zomaar even invoert. Een grondige voorbereiding is nodig, zoals blijkt uit wat hiervoor is vermeld. Vooral het cultuuraspect en het besef van het management dat men het doel van tijdschrijven helder heeft én iets doet met de output, is essentieel. Tijdschrijven kan voor een informatieafdeling veel nut hebben omdat liet een zeer goed beeld geeft van de toegevoegde waarde van informatie en de informatieafdeling. We zetten de belangrijkste aandachtspunten op een rijtje.

Tijdschrijven:

- is een belangrijke voorwaarde voor het doorbelasten van uren en kosten aan klanten;
- maakt inzichtelijk wat er op een afdeling gebeurt en vooral door wie;
- maakt de kosten van activiteiten inzichtelijk;
- zorgt ervoor dat de overweging wát zelf te doen en wát uit te besteden beter kan worden onderbouwd;
- zorgt ervoor dat medewerkers efficiënter met hun tijd omgaan;



- zorgt voor tijdige signalering zodat het aantal begrote uren en de kosten van een project niet worden overschreden;
- is een langdurig traject. Het invoeren ervan verloopt veelal moeizaam, zeker voor afdelingen die er geen ervaring mee hebben;
- roept vaak weerstand op omdat medewerkers denken dat het een controlemiddel is.

Zoals in de inleiding al te lezen was, gaan steeds meer documentatie- of informatiecentra werkzaamheden direct toewijzen aan de interne of externe opdrachtgevers. Zij geven hierdoor een zeer goed beeld van de bijdrage die een afdeling levert aan de organisatie. Dit kan van belang zijn voor organisaties waarin de positie van de informatieafdeling ter discussie staat, informatie en het managen van de bibliotheek- en documentaire informatieverzorging steeds meer geld kost én de informatiespecialist steeds vaker zijn of haar toegevoegde waarde voor de organisatie moet aantonen.

Tips voor tijdschrijven

- ✓ Betrek medewerkers bij de invoering van tijdschrijven.
 - ✓ Voer eerst een pilot uit onder de medewerkers om vervolgens verbeteringen te kunnen aanbrengen.
 - ✓ Betrek de financieel-administratieve afdeling bij het tijdschrijven.
 - ✓ Communiceer het voornemen om te gaan tijdschrijven aan klanten.
 - ✓ Maak een handleiding voor tijdschrijven.
 - ✓ Vraag een andere bibliotheek of documentatieafdeling die ervaring heeft met tijdschrijven om input.
-

Archos magazine 5 (2003)3 (maart), p. 14-16

