

**Arbeitsunterlage
zum Erstellen von
Arbeitsplatzbeschreibungen**

Abt. III/2 und Abt. III/3

Inhalt

Arbeitsunterlage	1
zum Erstellen von	1
Arbeitsplatzbeschreibungen	1
1. Gesetzliche Grundlagen.....	3
2. Was ist ein Arbeitsplatz?.....	3
2.1. Stelle	3
2.2. Planstelle.....	3
2.3. Arbeitsplatz.....	4
3. Was ist eine Arbeitsplatzbeschreibung?	5
4. Vorgehensweise zur Erstellung einer Arbeitsplatzbeschreibung.....	6
5. Aufbau einer Arbeitsplatzbeschreibung.....	7
5.2. Organisatorische Eingliederung.....	7
5.3. Aufgaben des Arbeitsplatzes	8
5.4. Ziele des Arbeitsplatzes	10
5.5. Katalog der Tätigkeiten mit Quantifizierung	10
5.6. Approbation	14
5.7. Sonstige Befugnisse.....	14
5.8. Zugeteiltes und unterstelltes Personal.....	15
5.9. Anforderungsprofil für die Arbeitsplatzinhaberin bzw. den Arbeitsplatzinhaber und Ausbildung.....	15
5.10. Sonstige, für die Bewertung maßgebliche Aspekte (z.B. Dimension, messbare Richtgrößen).....	16
5.11. Besondere Aufgaben der derzeitigen Arbeitsplatzinhaberinnen bzw. des derzeitigen Arbeitsplatzinhabers	16
5.12. Fragen zur Selbstkontrolle.....	16
Anhang:	17

1. Gesetzliche Grundlagen

Die Mitwirkungsrechte und Kompetenzen des Bundesministers für Kunst, Kultur, öffentlichen Dienst und Sport sind für diesen Bereich insbesondere in den §§ 36, 137, 143, 147 BDG 1979 sowie im § 65 Abs 3 VBG 1948 geregelt.

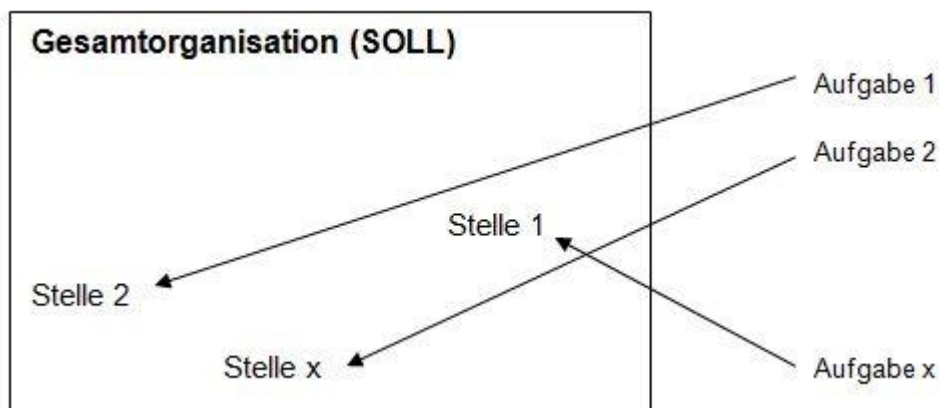
2. Was ist ein Arbeitsplatz?

Zunächst sind folgende Begriffe zu unterscheiden: Stelle _ Planstelle _ Arbeitsplatz

2.1. Stelle

Eine Stelle ist die kleinste Organisationseinheit in einer Aufbauorganisation; jede Aufgabe entspricht im Idealfall einer Stelle. Unter dem Begriff "Stelle" versteht man somit *die dauerhafte Zuordnung von Aufgaben auf eine organisatorische Position* im Rahmen einer Sollorganisation. Es ist hierbei jedoch nicht relevant, ob mit der Erfüllung dieser Aufgabe die Normalarbeitskraft einer Bediensteten bzw. eines Bediensteten ausgelastet ist oder nicht.

GRAFIK 1

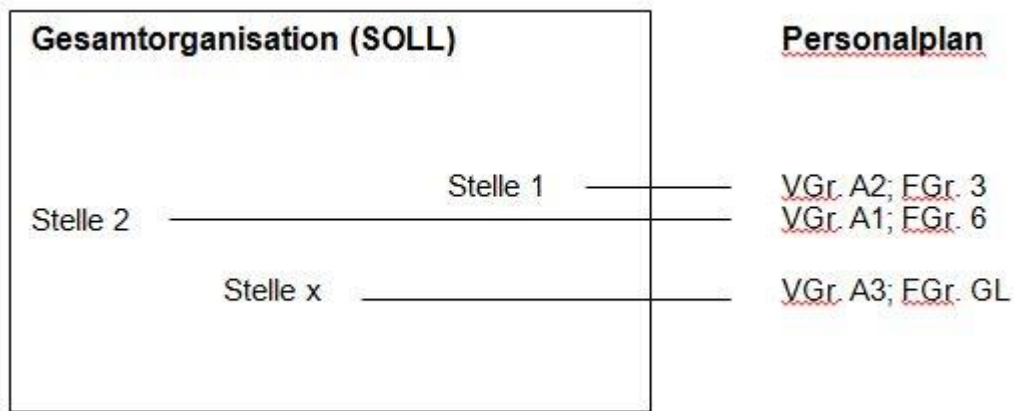


2.2. Planstelle

Planstellen sind jene Stellen, die aus der Sollorganisation eines bestimmten Bereiches

(z.B. OrgPlan des Heeres) in den jährlichen, vom Bundesfinanzgesetzgeber zu beschließenden Personalplan aufgenommen werden. Der Personalplan bestimmt die höchstzulässige Personalkapazität des Bundes für das betreffende Jahr und es dürfen Planstellen für Bedienstete nur in der Art und Anzahl vorgesehen werden, die zur Bewältigung der Aufgaben des Bundes zwingend notwendig sind. Dieser Umstand bringt es u.a. mit sich, dass die Sollvorstellungen der Organisationen und der Personalplan in einem Spannungsverhältnis zueinander stehen. Um diese Differenzen möglichst gering zu halten und aufgrund der Notwendigkeit, mit den sich verringernden Planstellen das Auslangen finden zu müssen, ist es mitunter erforderlich, die vorhandenen Organisationsstrukturen neu zu überarbeiten und Reformen einzuleiten.

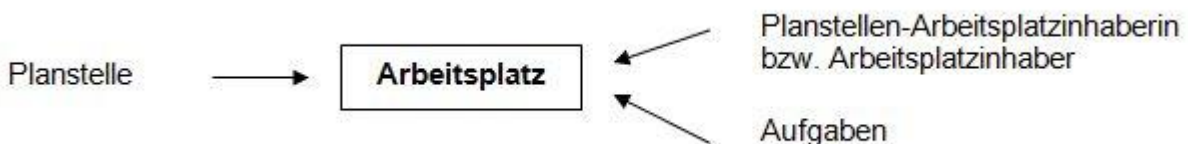
GRAFIK 2



2.3. Arbeitsplatz

Auf dem Arbeitsplatz werden jene Aufgaben ausgeführt, die der Arbeitsplatzinhaberin bzw. dem Arbeitsplatzinhaber zugewiesen wurden. Jeder Arbeitsplatz umfasst in der Regel mehrere Aufgaben, die unter Beachtung des Organisationsmodells einer Normalarbeitskraft nach Möglichkeit gleichartig und zumindest hinsichtlich der Verwendungs- bzw. Entlohnungsgruppenzuordnung gleichwertig sein sollen.¹

GRAFIK 3



3. Was ist eine Arbeitsplatzbeschreibung?

Eine Arbeitsplatzbeschreibung ist eine systematische, klare und möglichst objektive Beschreibung des *IST-Zustandes*. Sie zeigt auf,

WAS von der Arbeitsplatzinhaberin bzw. vom Arbeitsplatzinhaber gemacht wird,

WIE es gemacht wird,

WARUM ein Arbeitsplatz existiert und

WELCHE ANFORDERUNGEN gestellt sind.

¹ siehe § 36 BDG 1979

Durch die Beantwortung der Fragen

WER ?
MACHT WAS ?
MIT WEM ?
ZU WELCHEM ZWECK ?
AUF BASIS WELCHER AUSBILDUNG UND WELCHER KENNTNISSE ?
MIT WELCHEN HILFSMITTELN ODER GERÄTEN UND VORRICHTUNGEN ?
MIT WELCHER VERANTWORTUNG/ROLLE ?

erhält man Informationen über die wesentlichen Aufgabenbereiche des Arbeitsplatzes, charakterisiert die organisatorische Umgebung und hebt die wichtigsten Zuständigkeiten oder Hauptaufgaben hervor.

4. Vorgehensweise zur Erstellung einer Arbeitsplatzbeschreibung

Damit die Arbeitsplatzbeschreibung den Praxisbezug behält, sollte folgende Reihenfolge beachtet werden:

- a) Erstellung der Beschreibung durch die Arbeitsplatzinhaberin bzw. den Arbeitsplatzinhaber
- b) Überprüfung und gegebenenfalls Ergänzung/Korrektur durch die direkte Vorgesetzte bzw. den direkten Vorgesetzten
- c) Mitarbeitergespräch zwischen Vorgesetzter bzw. Vorgesetztem und Arbeitsplatzinhaberin bzw. Arbeitsplatzinhaber über die Arbeitsplatzbeschreibung
- d) allfällige weitere Ergänzungen
- e) Unterschrift von beiden
- f) Absprache über Auswirkungen mit der zuständigen Dienstbehörde
- g) Pflege und Einsatz der Arbeitsplatzbeschreibung

Diese Vorgehensweise hat die Vorteile, dass

- die Informationen von der Arbeitsplatzinhaberin bzw. vom Arbeitsplatzinhaber kommen, die ihre bzw. der seine Tätigkeiten/Aufgaben am besten kennt und somit die beste Auskunft über den gegenwärtigen Inhalt des Arbeitsplatzes geben kann.
- Arbeitsplatzinhaberin bzw. Arbeitsplatzinhaber und Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter sich mit den Inhalten des Arbeitsplatzes auseinander setzen und kritisch mit den Anforderungen und Hauptaufgaben beschäftigen müssen.
- "unbeliebte Aufgaben" auch erledigt werden müssen; die Vorgesetzte bzw. der Vorgesetzte hat die Möglichkeit, diese Aufgaben hinein zu reklamieren.
- Arbeitsplatzinhaberin bzw. Arbeitsplatzinhaber und Vorgesetzte bzw. Vorgesetzter sich über den definierten Arbeitsplatzinhalt einigen müssen. Unterschiedliche Auffassungen können bewirken, dass die Ergebnisse des Arbeitsplatzes nicht den

Erwartungen entsprechen.

- die Ressourcenbewirtschaftung keine Probleme verursacht.

Bei neu geschaffenen Arbeitsplätzen hat die Leitung der Organisationseinheit, in welcher der Arbeitsplatz geschaffen wurde, erstmalig eine Arbeitsplatzbeschreibung zu erstellen, allerdings nur mit einer Grobquantität.

Anschließend ist auch hier die Absprache mit der zuständigen Dienstbehörde bzw. Personalstelle erforderlich.

ABER:

Eine Arbeitsplatzbeschreibung ist eine Momentaufnahme, die die gegenwärtige Situation aufzeigt. Organisationen sind jedoch dynamisch und verändern sich. Die Beschreibung muss daher periodisch überprüft und eventuell angepasst werden (im Rahmen des Mitarbeiterinnen- bzw. des Mitarbeitergesprächs).

Bei diesen Überprüfungen hat zunächst allein die Dienstbehörde bzw. Personalstelle zu beurteilen, inwieweit es zu bewertungsrelevanten Änderungen gekommen ist.

5. Aufbau einer Arbeitsplatzbeschreibung

5.1. Identifikationsteil²

Zum Identifikationsteil zählen die Angaben zur Person der Arbeitsplatzinhaberin bzw. des Arbeitsplatzinhabers:

- Amtstitel bzw. Verwendungsbezeichnung und Name der derzeitigen Arbeitsplatzinhaberin bzw. des derzeitigen Arbeitsplatzinhabers
- Dienstadresse
- Arbeitsplatznummer, derzeitiger Arbeitsplatzwert, Diensttelefonnummer

5.2. Organisatorische Eingliederung

Aus der organisatorischen Eingliederung wird die Position des Arbeitsplatzes innerhalb der Gesamtorganisation ersichtlich:

- Dienststelle
 - Bezeichnung
Bundesministerium
 - Organisationseinheit
Sektion Gruppe Abteilung Referat

² Ist nicht bewertungsrelevant

- Funktion des Arbeitsplatzes
z.B. **Abteilungsleitung Kompetenzcenter A** ³
- Vertretungen samt Vertretungsbefugnis
- Unterstellungsverhältnisse (unmittelbare hierarchische Überordnung/
Unterstellung)

5.3. Aufgaben des Arbeitsplatzes

Unter diesem Punkt sollen die Hauptaufgaben des Arbeitsplatzes formuliert werden. Unter einer Hauptaufgabe versteht man das Zusammenfassen zusammengehörender Tätigkeiten zu Oberbegriffen. Hauptaufgaben sind

- wesentliche
- dauerhafte
- bewertbare

Aufgabenblöcke einer Funktion.

Es kann sich hierbei in Leitungsfunktion oder in weisungsgebundener Stellung um strategische oder operative Aufgaben handeln.

Beispiele:

- Erstellung von Publikationen im Bereich Außenwirtschaft und Direktinvestitionen, z.B. des Newsletters "Trade News".
- Wahrnehmung aller komplexen Personalangelegenheiten der Zentralleitung sowie der Dienststellen ...
- Aufbau und Wartung der Datenbank ...
- Erarbeitung wirtschaftspolitischer Positionen und Aussagen des Ressorts im Bereich ...
- Neugestaltung / Aufbau der

Zur besseren Übersicht sollte bei Nummerierungen in Entsprechung zum Eintrag bei den Aufgaben die gleichen Nummern für Untergliederungen der Tätigkeiten verwendet werden (z.B. 5.1. bei der Darstellung der Aufgaben und für eine nähere Erläuterung bei den Tätigkeiten 7.1).

³

oder: Referentin bzw. Referent für Dienstreiseangelegenheiten
Referentin bzw. Referent für Marktanalysen
Referentin bzw. Referent für besonders schwierige und komplexe Personalangelegenheiten
NICHT: Abteilungsleitung - Aussagefähige Bezeichnung, allenfalls Kurzbezeichnung finden!
Maximal zwei verschiedene Funktionen (Referatsleiterin bzw. Referatsleiter + Stv. Abteilungsleiterin bzw. Stv. Abteilungsleiter), besser nur eine;

FALSCH: Referatsleiterin bzw. Referatsleiter + Stv. Abteilungsleiterin bzw. Stv. Abteilungsleiter + Referentin bzw. Referent (in unterschiedlichen Abteilungen), das ist zu viel !

5.4. Ziele des Arbeitsplatzes

Ziele sind Aussagen über erwünschte Zustände, die als Ergebnis von Entscheidungen eintreten sollen. Diese Zieldefinitionen ergeben sich in der Regel aus den gesetzlichen Vorgaben.

Beispiele:

- Sicherstellung einer einheitlichen und zweckmäßigen Personalbewirtschaftung.
- Planen von Entscheidungen und Erarbeitung von grundsätzlichen Entscheidungshilfen für die Abteilungsleitung/Entscheidungsträger auf dem Gebiet ...
- Effiziente Umsetzung des Arbeitnehmerschutzes in den Arbeitsstätten durch Beratung, Kontrolle und Teilnahme an Verhandlungen.
- Unterstützung der Abteilungsleitung in organisatorischen Angelegenheiten.
- Zurverfügungstellung einer nach mehreren Kriterien ausgewerteten Rechtsprechungs-sammlung für die Sektion.
- Koordination der Vollziehung des Dienst- und Besoldungsrechtes und Gleichbehandlung aller Bediensteten im übertragenen Aufgabenbereich⁴.

5.5. Katalog der Tätigkeiten mit Quantifizierung

Unter Tätigkeiten versteht man die Splittung der Aufgaben in die erforderlichen Vorgänge für die praktische Umsetzung. Dies erfolgt unter Beachtung der der Arbeitsplatzinhaberin bzw. dem Arbeitsplatzinhaber tatsächlich übertragenen Kompetenzen.

Zusätzlich sollte je Tätigkeit eine Zusatzinformation gegeben werden = Beschreibung der Rolle der Arbeitsplatzinhaberin bzw. des Arbeitsplatzinhabers bei der Erfüllung der Aufgabe. Die Grenzen ihrer bzw. seiner Handlungsfreiheit sollen ersichtlich werden.

5.5.1. Wie beschreibe ich am besten die Rolle der Arbeitsplatzinhaberin bzw. des Arbeitsplatzinhabers bei der Erfüllung ihrer bzw. seiner Aufgabe?

Hier kommt es auf die richtige Verwendung der Verben an (eine ausführliche Verbenliste ist im Anhang abgebildet).

⁴ im § 3 BDG 1979 geregelt

Ein *indirekter* Beitrag zur Aufgabenerfüllung wird durch die Verben

- mitwirken
- prüfen
- beraten
- vorschlagen
- analysieren⁵
- kontrollieren⁶

ausgedrückt.

Um einen *direkten* Beitrag zu formulieren, verwendet man die Verben

- sicherstellen⁷
- gewährleisten⁸
- entscheiden⁹

- eigenverantwortlich
 - gemeinsam mit
 - Erarbeitung von Entscheidungsalternativen (Vorentscheidung)
 - Mitwirken bei der Entscheidung
 - Unterstützung des/der bei der Entscheidung ...
- ↓ stark
schwächer

- steuern
- initiieren
- veranlassen

Ausnahmen: Vorfragen und Mitwirkungskompetenzen

Aus "indirekten" Verben werden "direkte" Beiträge; der Sinn des Gesetzes muss erkannt werden!

⁵ ANALYSIEREN =
Das Aufbereiten von Tatbeständen, Ergebnissen, Abläufen etc. nach geeigneten Kriterien, die das Verständnis und eine Bewertung von Sachverhalten sowie eine Entscheidungsfindung auf der Grundlage von Alternativen ermöglichen.

⁶ KONTROLLIEREN =
Überwachen von Abläufen, prüfen von Verfahren etc. hinsichtlich Abweichungen/Einhaltung von Vorschriften oder Gesetzen.

⁷ SICHERSTELLEN =
Alle erforderlichen Schritte ergreifen, damit festgelegte Ziele, Vorhaben, Pläne realisiert werden. Die Bandbreite dieses Verbes umfasst die Bereiche Initiierung bis Kontrolle, eine Delegation der Aufgabe oder von Aufgabenteilen an eine andere Stelle ist somit möglich.

⁸ GEWÄHRLEISTEN =
Im Sinne von garantieren.

5.5.3. Bei der Quantifizierung der Tätigkeiten sollten folgende Regeln beachtet werden:

- Das letzte Jahr (da IST-Zustand) rückblickend analysieren und die Aufteilung vornehmen, ein kürzerer Zeitraum richtet sich zu sehr nach den momentanen Aufgaben.
- 10 % könnte mit "häufig" beschrieben werden.
- >25 % könnte mit "erheblich" beschrieben werden.
- >50 % könnte mit "überwiegend" beschrieben werden.
- 90 % entspricht in der Regel bereits der vollständigen Auslastung der Normalarbeitskraft (mindestens 5 %, nicht kleiner = Erfahrungstatsache).

Bei sehr geringen Prozentsätzen sollte bei der Angabe eine Zusammenfassung auf jeweils 5% erfolgen.

5.6. Approbation

Die Approbation kann sich sowohl auf Teilbereiche der übertragenen Agenden als auch auf den vollen Umfang beziehen und interne und/oder externe Wirkung haben.

Beispiele:

- Für alle Angelegenheiten des Referates.
- Für alle nichtgrundsätzlichen Angelegenheiten.
- Für die Bereiche ...
- Im Vertretungsfall für die Bereiche ...
- Für den internen Schriftverkehr.
- Anweisungsberechtigung für Reparaturarbeiten beim Fuhrpark.

5.7. Sonstige Befugnisse

Beispiele:

- Zugehörigkeit zu bestimmten Gremien.
- Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter im Krisenmanagement.
- Staatskommissarin bzw. Staatskommissär
- Unterfertigung von Bestellscheinen.

5.8. Zugeteiltes und unterstelltes Personal

Aus dieser Rubrik erkennt man die Leitungsspanne und die Führungsspanne:

5.8.1. Führungs- und Leitungsfunktion:

Eine Führungs- und Leitungsfunktion kann dienstlich, fachlich oder in beiderlei Hinsicht gegeben sein.

Die Leitungsfunktion wird mit der bestehenden Organisationseinheit verknüpft. Die Leitungsspanne umfasst alle dieser Organisationseinheit zugewiesenen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter in der gesamten Bandbreite der Einstufungen des Personals (z.B. A 1 bis A 7).

Die Dienstaufsicht umfasst die Genehmigung von Urlauben und die Einhaltung der Dienstplichten sowie die Berechnung des Erfolges von Leistungen.

Eine fachliche Führung und Leitung bezieht sich hauptsächlich auf die Anleitung und Überwachung der Aufgabenerfüllung des zugeteilten Personals.

Die Führungsfunktion umfasst nur einen eingeschränkten Teil dieser Organisationseinheit. Die Führungsspanne ist auf die qualifizierten Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter eingeschränkt und leitet ihre Wertigkeit primär von jenen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern ab, die dem qualitativen Abbild der Leiterin bzw. des Leiters am nächsten stehen.

5.9. Anforderungsprofil für die Arbeitsplatzinhaberin bzw. den Arbeitsplatzinhaber und Ausbildung

Hier sind die Fähigkeiten der Arbeitsplatzinhaberin bzw. des Arbeitsplatzinhabers anzuführen, die für die Bewältigung der Aufgaben, Ziele und Tätigkeiten unmittelbar erforderlich sind.

Auch der jeweilige Grad der Ausbildung und der Kenntnisse ist hier anzugeben.

Beispiele:

- Fremdsprachenkenntnisse in Wort und Schrift (Verhandlungsniveau).
- Schulbildung (Studienrichtung)
- erforderliche Kurse (z.B. EDV-Kurse)
- fundierte Kenntnisse und Erfahrungen in den Bereichen
- Auftreten (Parteienverkehr)

hard facts

.....
soft skills

- Notwendige Bereitschaft zur Leistung von Überstunden, Wechseldiensten, Nachtdiensten.
- Umgang mit Datenbanken.

- Fähigkeit, sich in Wort und Schrift auf höchstem Niveau auszudrücken.
- Belastbarkeit (Leitung von Sitzungen, Vorträgen, Verhandlungen)
- Fähigkeit zur Mitarbeiterinnenführung bzw. Mitarbeiterführung.
- Bereitschaft zur fachlichen Weiterbildung.
- Erfahrung im Projektmanagement.

Bei der Rubrik Ausbildung ist darauf Bedacht zu nehmen, dass die für die Erfüllung der Aufgaben des Arbeitsplatzes erforderliche Ausbildung angeführt wird. Entweder ist eine Ausbildung erforderlich, oder nicht. Es ist NICHT auf die Person abzustellen, sondern auf den Arbeitsplatz und seine Erfordernisse!

5.10. Sonstige, für die Bewertung maßgebliche Aspekte (z.B. Dimension, messbare Richtgrößen)

Hier sollen all jene Aspekte eingetragen werden, die zur Abrundung des Gesamtbildes des Arbeitsplatzes erforderlich sind. Insbesondere sind hier die zu verwaltenden Geldmittel bzw. zu servicerenden Stellen anzuführen:

Beispiele:

- Gesamtvolumen des zu betreuenden Fonds ...
- Budgetverantwortung für die Untergliederung ... (entspricht €).
- Betreuung von Besucherinnengruppen bzw. Besuchergruppen, Informationsveranstaltungen mit durchschnittlich ... Personen pro Jahr).

5.11. Besondere Aufgaben der derzeitigen Arbeitsplatzinhaberinnen bzw. des derzeitigen Arbeitsplatzinhabers

Zu den besonderen Aufgaben zählen insbesondere Vortragstätigkeiten, Prüftätigkeiten etc.

Beispiele:

- Kommissionsmitglied in der Kommission gemäß
- Vortragende bzw. Vortragender/Prüferin bzw. Prüfer im Ausbildungskurs ...
- Vertreterin bzw. Vertreter des Ressorts in der Arbeitsgruppe ...

5.12. Fragen zur Selbstkontrolle

Um sicherzugehen, dass alle Informationen in der Beschreibung enthalten sind, sollten jetzt

folgende Fragen beantwortet werden können:

- Wie genau ist innerhalb der Aufgabe die Aufgabenstellung, die die Arbeitsplatzinhaberin bzw. der Arbeitsplatzinhaber persönlich wahrnimmt?
- Mit welcher Aufgabenstellung/Problemstellung befasst sie bzw. er sich in alleiniger Verantwortung?
- Was wird in dieser (Haupt-)Aufgabe von der Vorgesetzten bzw. vom Vorgesetzten bearbeitet, entschieden, delegiert?
- Wo liegen die Grenzen der Handlungsfreiheit der Arbeitsplatzinhaberin bzw. des Arbeitsplatzinhabers nach oben und zur Seite?
- Wo, bzw. inwieweit, ist die Arbeitsplatzinhaberin bzw. der Arbeitsplatzinhaber in die Erstellung von Richtlinien, Vorgaben oder Regeln eingebunden?

Anhang:

Verbenliste - Tätigkeitswörter zur Beschreibung von Aufgaben

A

ablegen	welche Schriftstücke?
abrechnen	was?
abstimmen	mit wem?
analysieren	welche Tatbestände, Ergebnisse; in welcher Hinsicht?
anfertigen	was?
annehmen	was? von wem?
anpassen	was? woran?
anweisen	welche Zahlungen?
aufstellen	was?
ausgeben	was? an wen?
ausstellen	was? welche Formulare?
auswerten	was? in welcher Hinsicht?

B

bearbeiten	was? wie?
begutachten	was? auf was hin?
benachrichtigen	wen?
beraten	wen? in welcher Hinsicht? zu welchem Zweck?
berechnen	was? für wen?
bereitstellen	was? für wen?
berichterstaten	worüber? an wen?
beschaffen	was? für wen? für welchen Zweck?

beurteilen	was? in welcher Hinsicht?
bewerten	was? in welchem Verfahren? nach welchen Kriterien?
buchen	welche Daten?
D	
darstellen	was? wie?
durchführen	welche Maßnahmen?
E	
einkaufen	welche Materialien? in welchem Umfang?
einrichten	was? in welcher Weise? in welchem Umfang?
einsetzen	welches Personal, Kapital? wofür?
eintragen	welche Daten? wo hinein?
einweisen	wen? worin?
entscheiden	in welcher Abstufungsform? worüber?
entwerfen	welche Pläne, Modelle?
entwickeln	was? zu welchem Zweck?
erarbeiten	was? zu welchem Zweck?
erfragen	was? wozu?
ermitteln	was? zu welchem Zweck?
F	
festlegen	was?
führen	von Verhandlungen, Besprechungen, Personal?
G	
genehmigen	was?
gewährleisten	was?
H	
herstellen	was? wofür?
I	
informieren	wen? worüber?
instandsetzen	welche Geräte?
J	
justieren	welche Geräte?
K	
kalkulieren	welche Preise?
kontrollieren	was? in welcher Hinsicht?
koordinieren	was? zu welchem Zweck?
korrigieren	was? in welcher Hinsicht?
L	
leiten	was? wen?
M	
melden	was? an wen?

mitwirken	wobei? was wird gemacht?
montieren	welche Teile?
N	
nummerieren	was?
P	
pflügen	welche Geräte, Einrichtungsgegenstände, Kontakte?
planen	was?
protokollieren	was?
prüfen	was? warum? Zielsetzung?
S	
sammeln	welche Informationen? welche Belege?
sicherstellen	was?
sortieren	welche Unterlagen? welche Belege?
U	
überprüfen	was? in welcher Hinsicht?
übertragen	was? wohin?
überwachen	welche Anlagen, Projekte? in welcher Hinsicht? warum?
unterrichten	wen? worüber?
unterstützen	wen? wobei?
untersuchen	welche Tatbestände? mit welchem Ziel?
V	
veranlassen	was? wen? wozu?
verfolgen	was? in welcher Hinsicht?
verhandeln	mit wem? worüber?
vorbereiten	was? für wen? wofür?
vorschlagen	wem? was?
vortragen	wem? zu welchem Zweck?
W	
warten	welche Geräte?
Z	
zeichnen	was? zu welchem Zweck?
zusammenstellen	welche Unterlagen, Daten?
zusammentragen	welche Unterlagen, Informationen?