

3 Jahrzehnte  
Bosch Experts Organization

# BEO Life

## – Knowledge Management works

---

Lothar Maier, Robert Bosch GmbH

---

**Durch BEO werden Experten identifiziert und für alle Mitarbeitenden der Bosch Gruppe weltweit sichtbar und zugänglich gemacht. Der Zugang zu – und die Nutzung von Experten reduziert den Zeit- und Arbeitsaufwand in der Entwicklung oder Produktion und erhöht die Qualität von Entscheidungen, Designs, Methoden, Prozessen und Produkten.**

**Rund 4.300 BEO-Experten, treiben Innovationen voran, bieten Schulungsinhalte in ihren Fachgebieten an, unterstützen Projekte mit ihren Erfahrungen und Kompetenzen und vernetzen sich bereichsübergreifend in Arbeitskreisen und kooperieren mit Robert Bosch Centers of Competence.**

**Auch nach über 28 Jahren entwickelt sich BEO ständig weiter: Ein neues Merkmal von BEO wird die Localized Experts Organization (LEO) sein. Damit wird es möglich, die Sichtbarkeit von BEO-Experten individuell anzupassen. Ein weiterer Schwerpunkt ist die automatische Visualisierung und Benennung von versteckten Expertinnen und Experten und deren Expertennetzwerke.**

### **BEO – Die Anfänge**

Die Geschichte beginnt im Sommer 1996 mit der Gründung des ersten Arbeitskreises (AK) – AK001 Roboter. Mitarbeitende aus der Fertigung der Bosch-Werke Bühl und Blaichach, des Sondermaschinenbaus in Feuerbach und der zentralen Forschungs- und Voraufwicklung für Fertigungsautomatisierung sowie der zentralen Normenstelle in Schwieberdingen hatten sich zusammengefunden, um sich über Probleme in der Fertigung auszutauschen.

Man hatte erkannt: Das Wissen steckt in den Köpfen der Menschen und der systematische Erfahrungsaustausch und die bereichsübergreifende Zusammenarbeit sind für Bosch unerlässlich, um den globalen Herausforderungen zu begegnen.

Heraus kam ein Leitfaden für Roboter in der Montagetechnik (Best Practice) und eine Liste von Ansprechpartner (Experten) für spezifische Probleme bzw. Montagetechniken (Yellow Pages). Damit war das Kompetenznetzwerk (KNW) Montagetechnik, aus einer Mitarbeiterinitiative (Bottom-up) heraus, geboren.

Dieser erste Arbeitskreis (Community of Practice – CoP) war der Beginn einer ganzen Reihe von Netzwerken und Arbeitskreisen. Die Montagetechnik wurde schnell auf die gesamte Fertigungstechnik (FT) ausgeweitet. Durch den Erfolg des KNW FT folgten eigene KNW für Softwaretechnologie 2001 und Entwicklung 2003 mit entsprechenden Plattformen.

Ansprechpartnerlisten und Arbeitskreise waren an sich nicht neu bei Bosch. Wenn man alte Bosch'ler fragt, gab es Arbeitskreise bei Bosch schon immer und jeder Mitarbeitende bzw. Bereich hatte seine eigenen Kontaktlisten. Das Neue daran war nun, dass seit 1997 die Kompetenznetzwerke mit einer eigenentwickelten Intranet-Plattform für alle Mitarbeitenden sichtbar waren. Für jeden Arbeitskreis gab es nun einen zentralen Intranet-Auftritt mit Mitgliederverwaltung und Dokumentenablage mit Zugriffsverwaltung um den bereichsübergreifenden Austausch der Arbeitskreise unbürokratisch zu unterstützen. Gleichzeitig wurden Listen mit Ansprechpartnern zu den unterschiedlichsten Fertigungsthemen online zur Verfügung gestellt. Plötzlich konnten alle Mitarbeitende der Bosch Gruppe entsprechende Arbeitskreise und Experten auch ohne entsprechende persönliche Kontakte oder Netzwerke suchen und finden, mit ihnen in Kontakt treten und ggf. sich auch aktiv beim Austausch beteiligen (AK's).

Die Arbeitskreise dienten fortan nicht nur dem Erfahrungsaustausch, ab 2002 auch zur Entwicklung und Einführung von Produktionsstandards und der Festlegung von Vorzugslieferanten.

Im Jahr 2009 wurden alle 3 KNW zur Bosch Experts Organisation (BEO) zusammengeführt. Es hatte sich zunehmend schwieriger gezeigt, Ansprechpartner und Arbeitskreis über 3 getrennte Plattformen hinweg zu suchen und zu finden. Ein neuer Name war auch notwendig, um die zunehmende Verwechslung zwischen den Kompetenznetzen und dem neu eingeführten Kompetenzmanagement (CptM) zu vermeiden. BEO wurde zur Basis im Modul Knowledge Management (KM) des Bosch Product Engineering Systems (BES).

Als drittes Element neben Arbeitskreise und Experten kamen 2012 die bereichsübergreifenden Robert Bosch Centers of Competence (RB-CoC) hinzu. Im Gegensatz zu selbstorganisierten Arbeitskreisen werden RB-CoCs von Interessenvertreter aus verschiedenen Geschäftsbereichen gegründet, haben eigene Mitarbeitende bzw. Budget und sind mit einer Geschäftsordnung und einem Steuerkreis ausgestattet. Sie sind damit in der Lage, Themen schlagkräftiger zu bearbeiten als Arbeitskreise mit freiwilligen Beteiligten und üben i.d.R. auch eine gewisse Führungsfunktion mit Entscheidungskompetenzen aus.

Mit der Einführung der Social Collaboration Plattform Bosch Connect 2014 wurden Arbeitskreise und RB-CoCs in Communities überführt und das Frontend der eigenen BEO-Plattform stillgelegt. Die Darstellung der BEO-Experten in Bosch Connect wurde über ein neues Widget realisiert, so dass die Möglichkeiten der sozialen Zusammenarbeit auf einer einzigen unternehmensweiten Plattform gebündelt werden.

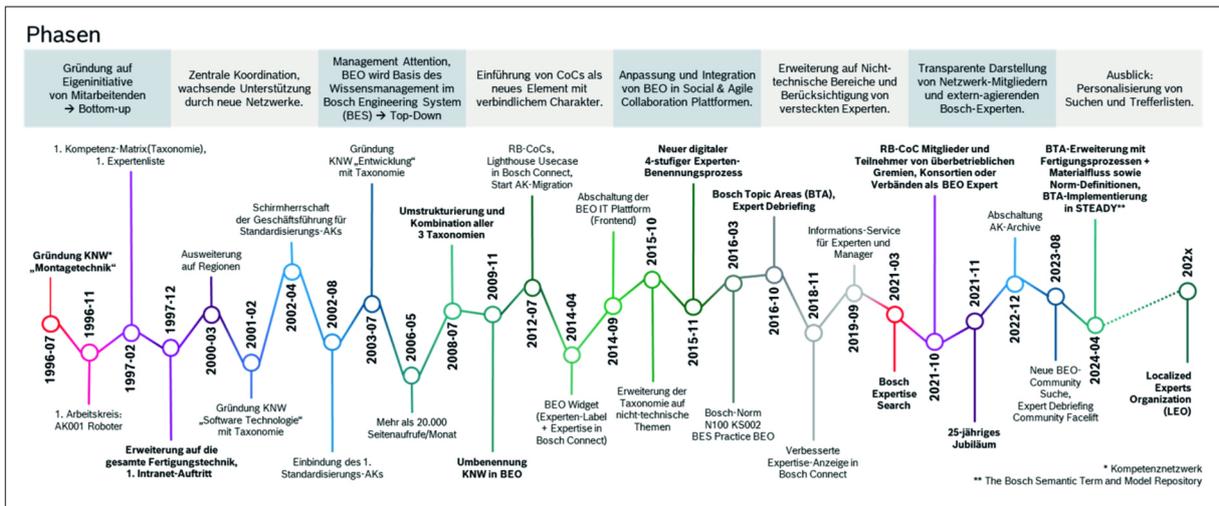


Bild 1: Entwicklungsphasen und Meilensteine der Bosch Experts Organization (BEO) und Bosch Topic Areas (BTA). (Eigene Darstellung)

Mit der Erweiterung der Themenbereiche (Bosch Topic Areas – BTA) wurden 2016 die Aktivitäten der BEO-Experten auch auf nicht-technische Themenbereiche ausgedehnt (siehe Bild 1).

- Taxonomie (Bosch Topica Areas – BTA) mit mehr als 6.700 Themenfeldern zur Strukturierung (Die BTA werden auch zur Klassifizierung in anderen Anwendungen eingesetzt, wie z.B. für Senior Experts, Produktionsprozesse, Innovationen und Gesetze bzw. Regularien.)

## BEO – Heute

Ganz im Geiste Robert Boschs ist das Ziel der Bosch Experts Organization, das Wissen der Mitarbeitenden der Bosch-Gruppe bereichsübergreifend für Entwicklung und Produktion in allen Geschäftsfeldern, Geschäftsbereichen, Regionalgesellschaften, Tochtergesellschaften, Zentralbereichen und Zentralabteilungen weltweit zu organisieren und transparent zur Verfügung zu stellen.

*„In einer größeren, gut geleiteten Firma ist es meist nicht so, dass einer sagen kann, das oder das habe ich gemacht. In einer solchen Firma muss Zusammenarbeit sein, und einer stützt sich auf den anderen.“*

Robert Bosch, 1861–1942  
(aus den Lebenserinnerungen von Robert Bosch, 1921;  
abgedruckt im Bosch-Zünder, 13 (1931), S. 197)

Die 3 bzw. 4 Elemente von BEO sind:

- Ca. 4.300 BEO-Experten mit mehr als 6.700 Expertise-Einträgen.
- 21 Robert Bosch Centers of Competence (RB-CoC)
- Ca. 200 aktive BEO Communities / Arbeitskreise (CoP) die zentral unterstützt und begleitet werden (BEO Main Community mit über 13.400 Mitgliedern).

BEO hat sich über 3 Jahrzehnten kontinuierlich weiterentwickelt. Das heutige Erfolgsrezept für das zentrale Element „Expertise finden und erhalten“ (BEO-Experten) soll im Folgenden näher erläutert werden:

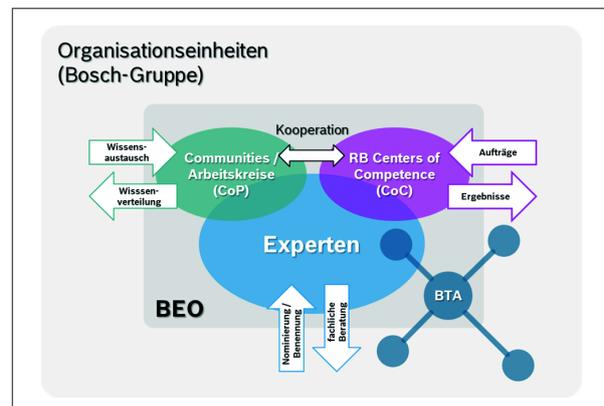


Bild 2: Bosch Experts Organization (BEO) mit den Elementen Community of Practice (CoP), Centers of Competence (CoC), Experten und dem Taxonomie-Element Bosch Topic Areas (BTA). (Eigene Darstellung)



Bild 3: Experten Lebenszyklus bei der Bosch-Gruppe, (eigene Darstellung)

## Experten Lebenszyklus

Zwar liegt der Schwerpunkt von BEO auf der aktiven Wirkphase von Experten. BEO unterstützt aber alle Phasen im Experten-Lebenszyklus zum Thema X: (siehe Bild 3)

### Entwicklungsphase

In dieser Phase wird neben dem Basiswissen auch Erfahrungswissen aufgebaut. Dies findet auch schon vor der Arbeitsaufnahme bei Bosch in Schule, Ausbildung, Studium oder durch Tätigkeiten in anderen Firmen oder Institutionen statt. Ferner unterstützt Bosch diese Phase mit Aus- und Fortbildungsprogrammen (Bosch Training Center – BTC, Akademien, Robert Bosch Kolleg), (Duaem) Studium, (Reverse) Mentoring, Trainee Programmen, Talent Development Programs – TDP, eUniversities, Coachings, Working Out Loud – WOL, Self-Organized Learning Forums – SOLF, Expert Debriefing (Onboarding) u.v.a. ①.

Über z.B. die Bosch Expertise Search können sowohl BEO- als auch „versteckte“ Experten identifiziert werden. Es kommt zum Erfahrungsaustausch, der Bildung von Netzwerken und somit fördert BEO ebenso den Aufbau von (Erfahrungs-) Wissen ②.

Überwiegt bei der Expertise irgendwann das Erfahrungswissen (individuelles Wissen), kommt es zum Zeitpunkt x möglicherweise zur Experten-Nominierung, (offiziellen) Benennung und Veröffentlichung (Reputation) als BEO-Experten. Bei neuen Themen kann dies u.U. auch schon zu einem früheren Zeitpunkt geschehen, bei dem das Erfahrungswissen noch nicht so ausgeprägt ist ③.

### Aktive Wirkphase

In dieser Phase wirken die Mitarbeitenden über Ihre Expertise aktive in die Geschäftsprozesse (Forschung & Entwicklung, Produktion, Verkauf und Management & Support) hinein.

BEO unterstützt hier mit der Bereitstellung der gesamten Infrastruktur zu Experten-Einträgen und deren Pflege. Nun werden die jeweiligen Experten selbst über die BEO-Suche gefunden. BEO unterstützt ferner bei der Vernetzung von Experten z.B. über die thematische Zuordnung von Expertisen zu den BTA, die Experten-Suche oder bei der Gründung von Communities (z.B. mit Moderation von Kickoff Veranstaltungen und Community Management) bzw. RB-CoCs ④.

Während des gesamten Zyklus steigt das verfügbare Basiswissen durch den technologischen Fortschritt kontinuierlich an. Dadurch schrumpft der Anteil des individuellen Erfahrungswissen und dadurch auch das Alleinstellungsmerkmal der Experten-Expertise.

Es gibt keine Vorgaben seitens BEO, hinsichtlich der Erhaltung des Expertenstatus oder des Expertisen-Niveaus während der Wirkphase. D.h. die Experten sind selbst verantwortlich im Rahmen ihrer Rolle bzw. Position und in Absprache mit der Führungskraft (Zielvereinbarungen im Mitarbeitergespräch) sich entsprechend (über ihre reguläre Beschäftigung hinaus) weiterzubilden, z.B. über die vielfältigen Lern- und Weiterbildungsangebote der Bosch-Gruppe ①.

### Passive Phase

Der Rückzug aus dem aktiven Arbeitsleben oder Stellenwechseln markiert den Übergang zu dieser möglichen letzten Phase im Expertenzyklus. Es findet keine aktive Erhaltung der Expertise mehr statt, die aber immer noch vorhanden ist und die möglicherweise durch den Aufbau einer Expertise zu einem neuen Thema Y ersetzt wird.

Expert Debriefing ermöglicht im Rahmen des Offboardings, zusätzlich zu den regulären Übergabeprozessen, Erfahrungswissen an andere Kollegen weiterzugeben ⑤.

Stehen die Experten nach einem internen Wechsel weiterhin zur Verfügung, kann auch nach dem Rückzug in einem gewissen Rahmen von der jeweiligen Expertise profitiert werden, solange diese noch nicht im Basiswissen des technologischen Vorschritts aufgegangen ist.

Haben die Experten das Unternehmen verlassen, gibt es keine passive Phase – außer die Experten werden als rüstige Rentner (Senior Expert) im Rahmen des Bosch Management Support (BMS) zur weiteren Unterstützung angeheuert („Graue Beraterstäbe“) .

## Experten Definition

Eine zentrale Frage für das Auffinden von Wissen bzw. Expertise ist: Wen frage ich? Wer sind die Experten und wo finde ich sie? Beziehungsweise: Bin ich etwa selbst Expertin oder Experte, und wenn ja was kann mein Beitrag sein?

Hier hilft eine eindeutige Definition, die den Bedarf und Erwartungen aller Beteiligten gerecht wird. Vorgefertigte Definition, wie z.B. aus Wikipedia können dazu Anhaltspunkte liefern:

*„Ein Experte bzw. eine Expertin (auch Fach- oder Sachkundigen oder Spezialist/ Spezialistin) ist eine Person, die über überdurchschnittlich umfangreiches Wissen auf einem Fachgebiet oder mehreren bestimmten Sacherschließungen oder über spezielle Fähigkeiten verfügt. Neben dem theoretischen Wissen kann dessen kompetente Anwendung, also praktisches Handlungswissen, für einen Experten bzw. Expertin kennzeichnend sein. Experten bzw. Expertinnen sind auf der Grundlage fachlichen Wissens und Könnens imstande, Aufgaben und Probleme zielorientiert, sachgerecht, methodengeleitet und selbständig zu lösen und das Ergebnis zu beurteilen.“*

Wikipedia, <https://de.wikipedia.org/wiki/Experte>  
(John R. Anderson: Kognitive Psychologie. Spektrum Akademischer Verlag, Heidelberg 2001) letztmalig aufgerufen am 29.01.2025

BEO definiert hingegen Wissensträger wie folgt:

- **BEO-Experten sind Personen, die über Bosch-relevantes Wissen verfügen.** (D.h. jeder Mitarbeitende der Bosch-Gruppe aus allen Tätigkeitsfeldern kann eine Experten-Rolle übernehmen. Dabei spielt es keine Rolle, ob das Bosch-relevante Wissen aus dem beruflichen oder privaten Umfeld stammt. So können z.B. auch Hobbyflieger als BEO-Experten Wissen und wichtige Erfahrungen zum Drohneinsatz, -flug und -steuerung in der Organisation bereitstellen.)

- **BEO-Experten sind rollen- bzw. hierarchieunabhängig.** (D.h. alle Mitarbeitende egal welcher Position oder welche Rolle sie in der Organisation haben, können BEO-Experten sein. So finden sich neben wissenschaftlichen Mitarbeitenden aus Forschung und Entwicklung auch viele einfache Arbeitende aus dem Produktionsumfeld oder leitende Angestellte aus den indirekten Bereichen.)
- **Es gibt keine Voraussetzungen hinsichtlich Qualifikation oder (Aus-) Bildungsniveau.** (D.h. es gibt keine Beschränkungen, dass nur Angestellte mit einem akademischen Hintergrund BEO-Experten werden können, sondern auch solche mit einer beruflichen Ausbildung. Auch ungelernete Kräfte, Berufseinsteiger, Studenten, Doktoranten oder Lehrlinge können aufgrund ihres Erfahrungswissens Experten im Sinne von BEO sein.)

## Benennungsarten

BEO-Experten werden über verschiedene Prozesse identifiziert, nominiert und proklamiert:

### Freie Benennung (Fremd- oder Eigenvorschlag)

Alle Mitarbeitenden der Bosch Gruppe können andere Person oder sich selbst als Experten vorschlagen. Zielgruppen sind:

- Alle Mitarbeitende mit Bosch-relevantem Wissen, z.B. aus Produktion, Forschung, Entwicklung, Service, Verkauf, Zentralfunktionen, ...
- Mitarbeiter-Netzwerke, thematische Netzwerke

### Empfohlene (Selbst-) Benennung

Allen Mitarbeitenden der Bosch Gruppe in bestimmten Rollen wird nahegelegt, sich selbst als Experten zu benennen. Diese umfassen:

- Fachexperten bzw. Fachreferenten, z.B. im Karrierepfad Senior Expert, Chief Expert, L3 Expert, Champion ...
- Absolventen von (Bosch) Akademien (mit Zertifizierung), wie z.B. Design for Six Sigma – DfSS Black Belt, Design Review based on Failure Mode – DRBFM Level 3, Design for Reliability – DfR L3, ...
- Themen- und Prozesseigner

## **Benennung durch Automatismus (Standardisierter Eintrag)**

Einige Mitarbeitenden der Bosch Gruppe werden auf Grund ihrer Rollen automatisch als Experten benannt, sofern sie der Veröffentlichung zugestimmt haben. Diese umfassen insbesondere:

- Leitungen und Mitarbeitende von RB-CoC's
- Mitarbeitende der Bosch-Gruppe in überbetrieblichen (Standardisierungs-) Gremien, Konsortien oder Verbänden

## **Rahmenbedingungen**

Für die Experten-Rolle haben sich über die Jahre folgende Spielregeln bewährt und in BEO verankert:

Im Sinne eines vernetzten Unternehmens (Connected Company) mit einem fairen Wissenshandel\* stehen die BEO-Experten bereichsübergreifend allen Mitarbeitenden der Bosch-Gruppe zur Seite.

- Es ist gängige Praxis, dass BEO-Experten bis zu 2 Arbeitstage pro Monat (4 h/Woche bzw. 10 % der Arbeitszeit) eigenverantwortlich und ohne Genehmigung der Führungskraft und ohne Verrechnung unterstützen. Dennoch kann die Führungskraft eine alternative Regelung vereinbaren oder auf eine allgemeine Regelung in Ihrem Bereich verweisen.
- Die getroffenen Vereinbarungen beziehen sich immer auf alle Expertisen-Einträge und alle Handlungen der BEO-Experten.
- Die Experten-Rolle sollte im Rahmen des jährlichen Mitarbeitergesprächs (Zielvereinbarungen) verbindlich definiert, geregelt und dokumentiert werden.
- Die BEO-Rolle ist reine Reputation und losgelöst von etwaigen Karrierepfaden oder organisatorischen Rollen. Es gibt keinen monetären Zusammenhang durch die Benennung als BEO-Expertin oder -Experte.
- Durch die Nutzung von BEO entstehen keine zusätzlichen Kosten, weder für die Nutzung der Suchfunktion, der IT-Infrastruktur oder dem IT-Support noch für die Anlage und Pflege von Expertisen-Einträgen (Finanzierung über Umlage auf alle Bereiche).

- Die Verantwortung für die Pflege der Expertisen-Einträge liegt bei den Experten. Die Experten haben jederzeit die volle Kontrolle über ihre Einträge und können diese jederzeit ohne Zustimmung der jeweiligen Führungskraft zurückziehen (wichtiges Anliegen des Konzernbetriebsrates).
- Die Freigabe von Expertisen-Einträgen erfolgt nach 4-Augenprinzip. Nur bei Zustimmung der Experten und der jeweiligen Manager wird ein Expertise-Eintrag veröffentlicht. Die Zustimmung der Manager (i.d.R. die jeweilige Führungskraft – die Rolle kann aber auch delegiert werden oder von einer zentralen Figur im Bereich wahrgenommen sein) ist ein Qualitätsmerkmal der Expertise und eine Absicherung des Aufwands und der Eigenverantwortung der Experten.
- Die Experten stimmt mit der BEO-Datenschutzvereinbarung (DSGVO) der Veröffentlichung ihrer Daten auch in anderen Systemen zu.

## **Expertenbenennung**

Bis Ende 2015 wurde die Benennung und Pflege von Expertise-Einträgen über ein „Paten“-System realisiert. Die Vereinbarungen und die Zustimmungen zur Experten-Rolle (Experten, Führungskräfte) wurden dezentral in den jeweiligen Organisationseinheiten dokumentiert und die Anlage und Pflege durch z.B. Abteilungs- oder Werkspaten durchgeführt. Da dies mit einem hohen organisatorischen und personellen Aufwand verbunden war, wurde der Prozess und die Dokumentation der Vereinbarungen durch eine zentrale Selbstverwaltung (Workflow mit 3 Phasen) digitalisiert.

### **Phase 1: Expertenvorschlag**

In 4 Schritten kann jeder Mitarbeitende der Bosch-Gruppe eine andere Person oder sich selbst vorschlagen. Dazu müssen nur die jeweilige Person ausgewählt und Vorschläge zu Themenfelder und Expertise-Freitext in einen geführten Web-Workflow ausgewählt bzw. eingetragen werden. Nach der Prüfung des Vorschlags wird dieser anonym an die jeweiligen designierten Experten per E-Mail verschickt, mit der Bitte diesen Vorschlag zu prüfen und ggf. freizugeben.

### **Phase 2: Vorschlagsprüfung und Freigabe (Experten)**

Nach Erhalt der E-Mail mit dem Expertisen-Vorschlag, haben die designierten Experten die Möglichkeit diese Vorschläge zu prüfen und ggf. zu bearbeiten, korrigieren, präzisieren oder zu erweitern.

Beim erstmaligen Anmelden an der BEO-Plattform müssen neue User die Datenschutzvereinbarung akzeptieren

---

\* „Geben und Nehmen von Wissen“ – Nicht nur die Hilfesuchenden profitieren vom Austausch, sondern auch die Experten werden inspiriert durch neu Frage- und Problemstellungen, Use Cases oder Sichtweisen, etc.



Bild 4: Digitaler Expertenbenennungsprozess, (eigene Darstellung)

und sich einen Manager (i.d.R. die entsprechende Führungskraft) zuordnen. Auch sollten designierte Experten Kontakt zur jeweiligen Führungskraft aufnehmen und den Expertise-Vorschlag offline erörtern. Sollte es nicht zu einer Ablehnung des Vorschlags kommen (z.B. wegen Doppelseinträgen), geben die designierten Experten diesen frei. Dadurch wird automatisch eine E-Mail an die jeweiligen Manager verschickt, mit der Bitte den finalen Eintrag zu prüfen und ggf. freizugeben.

Wird ein Vorschlag nicht binnen 4 Wochen durch die designierten Experten bearbeitet, erhalten diese eine Erinnerung per E-Mail. Wird der Vorschlag auch nach einer 2. Frist von 4 Wochen und einer 2. Erinnerung noch immer nicht bearbeitet, wird der Vorschlag schließlich nach weiteren 4 Wochen automatisch gelöscht (DSGVO).

### Phase 3: Bestätigung und Veröffentlichung (Manager)

Nach Erhalt der E-Mail mit dem finalen Expertisen-Vorschlag, prüfen die Manager diesen final und geben ihn ebenfalls frei, sofern sie ihn nicht ablehnen, z.B. bei unangemessenen Inhalten, etc. Mit der Freigabe räumen die Manager den Experten einen Handlungsspielraum ein, in dem sie eigenverantwortlich als Experten agieren können.

Nach erfolgreicher Freigabe durch Experten und Manager, werden die jeweiligen Expertise-Einträge sofort auf der BEO-Plattform sichtbar und ggf. über Nacht mit anderen angebotenen Anwendungen synchronisiert. Die frisch gebackenen Experten erhalten zudem eine automatische Begrüßungsmail.

Wird auch hier ein finaler Vorschlag nicht binnen 4 Wochen durch die Manager bearbeitet, erhalten diese eine Erinnerung per E-Mail. Wird der finale Vorschlag auch nach einer 2. Frist von 4 Wochen und einer 2. Erinnerung noch immer nicht bearbeitet, wird dieser schließlich nach weiteren 4 Wochen automatisch gelöscht (DSGVO) (siehe Bild 4).

## Expertise-Eintrag (Profil)

Es sind mehrere Expertise-Einträge für eine Person möglich, z.B. zu unterschiedlichen Themenkomplexen oder Mitgliedschaften in überbetrieblichen Gremien. Auch könnten durch den digitalen Benennungsprozess durchaus mehrere Expertisen-Vorschläge gleichzeitig für eine Person von unterschiedlichen Mitarbeitenden gemacht werden.

Ein Expertise-Eintrag besteht aus 4 Elementen:

### Kontaktdaten

- Name, Vorname
- Standort, Abteilung, Organisation, (Kostenstelle)
- Telefon, Mobiltelefon, E-Mail
- Profilbild (Bosch Connect) + Link zum Bosch Connect Profil (Social Collaboration)

### Themenfelder

- Bosch Topic Areas – BTA  
(Die kontrollierte Sprache der BTA ermöglicht die Klassifikation des Experten-Eintrag und die Zuordnung zu den entsprechenden Themen ähnlich einem Tagging.)

### Typ

- Intern/Extern  
(Kategorisierung von Expertisen-Einträgen für eine interne Experten-Rolle und Expertisen-Einträgen für eine Rolle in einem überbetrieblichen Gremium, Konsortium oder Verband.)

### Expertise

- Freitext  
(Beschreibung der Expertise. Der Eintrag ist zweisprachig möglich, wobei der Eintrag in Englisch verpflichtend und der in Muttersprache optional ist.)

## Expertentätigkeiten

BEO-Experten sind Mitarbeitende aus der Linienorganisation oder eines Projekts mit besonderen Kenntnissen (Expertise) in einem oder mehreren Themenbereichen. BEO-Experten haben dieses Wissen durch Ausbildung oder Erfahrung erworben. In ihren Themenbereichen können sie Drehscheiben und Multiplikatoren für vertieftes Wissen, Ergebnisse früherer Arbeiten, Erkenntnisse und Erfahrungen sein.

Mögliche Aufgaben und Tätigkeiten von BEO-Experten:

- Zusammenstellen, Bewerten, Weitergeben, Pflegen, Verbreiten und Anwenden von aktuellem Wissen, das für das Unternehmen von Bedeutung ist.
- Aktive Unterstützung des Wissenstransfers mit der Kommunikationskompetenz, komplexe Sachverhalte vereinfacht und verständlich zu erklären.
- Übernahme von Aufgaben in den von den jeweiligen Bereichen definierten Geschäftsprozessen, z.B. Bewertung und Freigabe wichtiger Entwicklungsergebnisse.
- Auf Anfrage Bereitstellung von relevantem Wissen über Bereichsgrenzen hinweg für Geschäftsabläufe und -methoden, wie z.B. DRBFM, Lessons Learned, Best Practices.
- Definieren, pflegen und entwickeln von relevanten Technologien und Kompetenzen.
- Unterstützung und Bereitstellung von Inhalten im relevanten Themenbereich für Schulungen und Kolloquien.
- Vorantreiben und Unterstützen der Technologieplanung der Geschäfts- und Unternehmensbereiche.
- Unterstützung der Geschäftsbereiche während des gesamten Produktlebenszyklus.
- u.v.m.

## Einsatz von BEO-Experten

Für Experten-Tätigkeiten bei Anfragen außerhalb der regulären Beschäftigung von BEO-Experten haben sich folgende Spielregeln bewährt:

- BEO-Experten können von jedem Mitarbeitendem bei speziellen Fragen oder Problemen kontaktiert werden. Bei Bedarf können die kontaktierten BEO-Experten weitere Kontakte zu anderen BEO-Experten vermitteln.

- BEO-Experten können direkt per (Mobil-) Telefon, MS Teams, E-Mail oder persönlich kontaktiert werden.
- BEO-Experten handeln im Rahmen ihrer gesetzten Vereinbarungen nach eigenem Ermessen. Es besteht keine Verpflichtung zur Unterstützung. Hilfesuchende können keine Rechte bzw. Pflichten zur Unterstützung geltend machen.
- Werden BEO-Experten über den vereinbarten Rahmen hinaus eingesetzt (z.B. zur Unterstützung einer Task-Force) gelten folgende Verrechnungsempfehlungen pro Anfrage / Einsatz zu einem Thema, sofern Kapazität vorhanden ist:
  - bis zu 0,5 Personentage: ohne Genehmigung durch die Führungskraft und ohne Kostenverrechnung.
  - zwischen 0,5 und 2,0 Personentagen: mit Genehmigung durch die Führungskraft, ohne Kostenverrechnung.
  - mehr als 2,0 Personentage: mit Genehmigung durch Führungskraft und mit Kostenverrechnung.

Die Verrechnung wird zwischen der anfragenden und der unterstützenden Organisationseinheit ohne die Beteiligung von BEO verhandelt.

## Aktualität der Experten-Liste

BEO ist stets bemüht aktuelle Information zu BEO-Experten bereit zu stellen. Dies bezieht sich nicht nur auf die Expertise, sondern auch der Kontaktdaten bei Stellenwechsel oder Umorganisationen. Um dies zu gewährleisten wurde ein automatischer Überprüfungsprozess (LDAP-Abgleich) eingeführt, der in regelmäßigen Abständen angestoßen wird.

Dieser Prozess vergleicht die gespeicherten Kontaktdaten der BEO-Experten und deren Manager in der BEO-Datenbank gegen das Bosch Corporate Directory (BCD bzw. Outlook Adressbuch) über die LDAP-Schnittstelle.

Änderungen in Kostenstelle und/oder Abteilungsbezeichnung dienen als Indikator, dass sich u.U. auch die Expertise der Experten oder die Zuständigkeit der Manager geändert haben könnten (z.B. bei Stellenwechsel).

Diese Vorgehensweise unterscheidet nicht zwischen einer Umstrukturierung und einem Stellenwechsel, so dass keine automatische Aktualisierung vorgenommen werden kann. Auch ist die Rolle der Manager nicht an die jeweilige

Führungskraft gebunden. Die Rolle kann z. B. an Gruppenleiter delegiert oder von einer zentralen Person in einem Bereich wahrgenommen werden.

Daher wird immer allen betroffenen Personen (Experten und Manager) eine automatische Informationsmail zugesandt, mit der Aufforderung, die jeweiligen Einträge zu prüfen, ohne dass eine Prozessverfolgung durch BEO stattfindet. Die Kontaktdaten werden unterdessen vom System aktualisiert. Personen, deren Rolle sich durch die Änderung der Abteilungsbezeichnung bzw. Kostenstelle nicht geändert haben, müssen somit keine weiteren Aktionen ausführen, außer dass ggf. ein neuer Manager zugeordnet werden muss.

Sind keine Kontaktdaten zu einer Person mehr im BCD zu finden, werden der Expertise- bzw. Manager-Eintrag und die jeweiligen Kontaktdaten gelöscht (DSGVO), da diese Personen offensichtlich die Bosch-Gruppe verlassen haben.

## Experten-Suche

Essenziell für den Erfolg von BEO ist die Möglichkeit BEO-Experten zu suchen und finden. Dazu werden den Mitarbeitenden verschiedene Möglichkeiten und Tools angeboten, wobei die Datenbasis zentral über API-Schnittstellen oder regelmäßigen Daten-Export zur Verfügung gestellt wird.

- **BEO Experts Search (BEO-Plattform)**  
Zentrale Suche ausschließlich in der BEO-Datenbank mit Eingrenzung der Ergebnislisten über Operatoren und Filteroptionen.
- **Bosch Expertise Search (Enterprise Search)**  
Als Teil der zentralen Unternehmenssuchmaschine (Meta-Suchmaschine) werden sowohl BEO- als auch „versteckte“ Experten gefunden mit Evidenz-Anzeige.
- **BEO-Widget (Bosch Connect – Social Collaboration)**  
Add-on zur Profilsuche mit BEO-Label und Evidenz-Anzeige sowie BEO-Label und Expertisen-Darstellung in den Profilen der BEO-Experten.
- **SIR-App (Smart Information Routing)**  
Bereitstellung der Experten-Suche (Expert Service) als App für Bosch Mobilgeräte zur Suche von BEO- als auch „versteckten“ Experten.
- **Pathfinder (Leitfaden zur Suche von Informationen und Personen)**  
Interaktiver Leitfaden mit Übersichten und Hinweisen zur Experten-Suche bei Bosch über BEO, Bosch Connect und zu weiteren Quellen (z.B. Autoren von Fachinhalten).

- **Weitere Anwendungen**

Vernetzung von spezifischen Anwendungsdaten mit BEO-Expertendaten über API, z.B. bei der zentralen F&E Datenbank FEBER, im Bosch Training Portal und bei der Frage & Antwort Plattform ASK! Bosch (Social Q&A).

## Identifikation Versteckter Experten

Zur Identifikation nutzt der ExpertiseLocator den jeweiligen Fußabdruck von mehr als 240.000 Nutzern der Social Collaboration Plattform Bosch Connect in Kombination mit den BEO-Expertendaten. Dazu wird das jeweilige Nutzerverhalten in Communities, Wikis, Foren, Blogs und Kommentareinträgen sowie Tags und Profilangaben analysiert und mit den Expertise-Einträgen (BTA und Freitext) zu einer Ergebnisliste verarbeitet, bei der benannten Experten stärker gewichtet werden. Diese Liste wird dann in der Bosch Expertise Search zusammen mit der Evidenz (Referenzangaben) angezeigt.

Damit ist es möglich, Personen zu identifizieren, die sich möglicherweise mit einem Thema beschäftigen, zu dem es (noch) keine benannten BEO-Experten gibt. Allerdings muss die Expertise der vermeintlichen Experten immer validiert werden, da u.U. Inhalte oder Aktionen nur in Vertretung oder im Auftrag z.B. zur Dokumentation ohne echte Expertise in Bosch Connect eingestellt worden sind.

## Ausblick

Auch nach fast 30 Jahren ist die Entwicklung von BEO noch nicht am Ende. Folgende Themen werden bei der zukünftigen Gestaltung der Bosch Experts Organization in Erwägung gezogen und vorangetrieben:

- **Localized Expert Organization (LEO)**  
Einführungen von personalisierten Suchen und Ergebnislisten und die Möglichkeit Experten-Einträge nur für eine bestimmte Zielgruppe (z.B. Geschäftsbereiche) individuell freizugeben.
- **Automatisierte Experten-Nominierung (mit KI)**  
Aufbau eines automatischen Nominierungsprozesses (z.B. einmal im Quartal) von „Hidden Experts“ auf Basis des Social Collaboration Fußabdrucks und anderer Quellen (z.B. Forschungsberichte, Lessons Learned Dokumente, etc.).
- **Stärkung der Experten-Rolle**  
Mehr Eigenverantwortung der Mitarbeitenden durch Änderung der Rahmenbedingungen hin zu einer allgemeinen Vereinbarung ähnlich den Konzernvereinbarungen zum Mobilien-Arbeiten bzw. Social Collaboration bei Bosch.

- **Automatische Überprüfung der Expertise-Einträge**  
Einführungen eines Gültigkeitszeitraums mit automatisierter Bestätigung, um die Aktualität und Qualität der Expertisen-Einträge zu verbessern.
- **Spracherweiterungen der Taxonomie (BTA)**  
Ausweitung der verfügbaren Sprachen zusätzlich zu Deutsch und Englisch auf Chinesisch, Französisch, Italienisch, Japanisch, Koranisch, Polnisch, Portugiesisch, Ungarischen, Rumänisch, Spanisch, Tschechisch und Türkisch.
- **Vervollständigung der BTA-Definitionen**  
Ausstattung aller Themen mit einer entsprechend eindeutigen Definition, ggf. mit Norm-Referenz.
- **Stärkere Verankerung des Expert Debriefings**  
Systematische Implementierung des Experten-Lebenszyklus für Off-/On-Boarding als Unterstützung zum Kompetenzmanagement in HR-Prozessen.
- **Digitalisierung des Expert Debriefing Prozesses (On-/Off-Boarding)**  
Unterstützung bzw. Entlastung von Moderatoren durch ein (KI-gestütztes) anleitendes Selbst-Debriefing Tool und Bereitstellung für alle Mitarbeitenden. ■

*Rückmeldung an Autor und Redaktion  
dossier@gfwm.de*

***Lothar Maier** Diplom-Ingenieur (KM-Quereinsteiger), seit 2005 bei der Robert Bosch GmbH, verantwortet als Corporate Process Owner die Themen Bosch Experts Organization (BEO), Bosch Topic Areas (BTA) und Expert Debriefing, sowie als Application Owner die Frage-und-Antwort-Plattform ASK! Bosch (Social Q&A), das Wissensportal Technology (TechPort) und die interne Suchmaschine Bosch Expertise Search. Zentraler Ansprechpart-*

*ner für Wissensmanagement, Informationsmanagement, Wissenstransfer, KM-Methoden und KM-Tools sowie Taxonomien. Langjährige Erfahrungen im Bereich interne Normung, Kommunikation, IT, Web-Design, UX, Suchtechnologien, Maschinenübersetzungen sowie Certified Community Manager und Trainer für Informationskompetenz im Bereich Bosch Global Business Services, Management Technical Knowledge and Information (GS/TED).*