

Verbands-Management (VM)



Fachzeitschrift für Verbands- und Nonprofit-Management

VM 3/25

Georg von Schnurbein

Bedeutung der Wirkungsberichterstattung von NPO

Verbands-Management, 51. Jahrgang, Ausgabe 3 (2025), S. 14-21.

Herausgeber: Verbandsmanagement Institut (VMI)
Universität Freiburg/CH (www.vmi.ch)
Redaktion: Rea Pirani
Layout: Rea Pirani / media f imprimerie SA
Titelbild: Thema «Wassertropf»: istockphoto.com
Fotomaterial: istockphoto.com
ISBN: 978-390-9437-74-0
ISSN: 1424-9189
Kontakt: info@vmi.ch

Die Zeitschrift VM erscheint dreimal jährlich in den Monaten April, August und November.

Abdruck und Vervielfältigung von Artikeln und Bildern, auch auszugsweise oder in Abschnitten, nur mit Genehmigung des Herausgebers.



**UNI
FR**
UNIVERSITÉ DE FRIBOURG
UNIVERSITÄT FREIBURG

Bedeutung der Wirkungsberichterstattung von NPO

Georg von Schnurbein

Jahresberichte sind für Nonprofit-Organisationen (NPO) ein zentrales Instrument, um Transparenz zu schaffen, Vertrauen aufzubauen und Rechenschaft abzulegen. Die Analyse von 476 Schweizer NPO-Berichten zeigt jedoch: Wirkung wird meist nur implizit dargestellt und oft mit Fokus auf Output. Dagegen wird selten über Outcome oder Impact berichtet und kohärente Konzepte wie eine Theory of Change werden zu wenig aktiv eingesetzt. Eine Entwicklung der Wirkungsberichterstattung beginnt jedoch auf der strategischen Ebene, wo Entscheide sowohl zur Wirkung selbst wie auch zur Berichterstattung notwendig sind.

Jahresbericht und Jahresrechnung sind grundlegende Elemente der Kommunikation einer Nonprofit-Organisation (NPO). Sie tragen wesentlich zur Transparenz der Organisation bei und erfüllen damit nicht nur eine wichtige Kommunikationsaufgabe, sondern auch eine zentrale Anforderung der Governance von NPO. Im Herbst laufen die ersten Vorbereitungen für den Jahresbericht an. Es werden Konzepte entwickelt, Schwerpunkte gesetzt und Daten gesammelt.

Wenn Organisationen darstellen, wie ihre Aktivitäten zu gesellschaftlichen Veränderungen beitragen, können sie Vertrauen bei Spenderinnen und Spendern, bei Förderinstitutionen sowie in der breiten Öffentlichkeit gewinnen. Eine transparente Wirkungsberichterstattung ermöglicht es, den Nutzen der eingesetzten Mittel

sichtbar zu machen, die eigene Glaubwürdigkeit zu stärken und die Wettbewerbsfähigkeit in einem zunehmend umkämpften Spendenmarkt zu sichern.¹

Darüber hinaus ist die Wirkungsberichterstattung auch für die interne Entwicklung einer Organisation von Bedeutung. Sie schafft die Grundlage für Reflexion und organisationales Lernen, indem sie zeigt, was erreicht wurde, wo Herausforderungen bestehen und welche Anpassungen notwendig sind. Gerade weil die Arbeit vieler NPO in komplexen sozialen und gesellschaftlichen Kontexten stattfindet, in denen Ergebnisse nicht immer unmittelbar messbar sind, wird eine nachvollziehbare und systematische Darstellung der Wirkung zu einem wesentlichen Instrument ihrer Legitimation.

Die effektive Berichterstattung über Wirkungen ist jedoch mit Herausforderungen verbunden:² Viele NPO haben Schwierigkeiten, langfristige Ergebnisse zu messen, verlässliche Daten zu erheben und Veränderungen direkt mit ihren Aktivitäten in Verbindung zu bringen. Begrenzte Ressourcen und personelle Kapazitäten erschweren eine umfassende Analyse, die über einfach zu zählende Output-Ergebnisse hinausgeht. Auch die Balance zwischen transparenter Berichterstattung und einer überzeugenden Erzählweise ist schwierig. Obwohl Wirkung zu einem zentralen Ziel für NPO geworden ist, bleibt die Berichterstattung darüber aufgrund des qualitativen Charakters schwierig.³



Vorgaben zum Jahresbericht

Obwohl die rechtlichen Vorgaben gering sind, müssen NPO aufgrund ihrer Abhängigkeit von öffentlicher und privater Unterstützung vielfältigen Rechenschaftsanforderungen entsprechen. Jahresberichte – die sowohl Finanz- und Leistungsinformationen enthalten – spielen dabei eine zentrale Rolle. Sie schaffen Transparenz und unterstützen Entscheidungsprozesse, sowohl in funktionaler als auch in symbolischer Hinsicht. Aus der Perspektive der Ressourcenabhängigkeitstheorie tragen sie dazu bei, fortlaufende Unterstützung zu sichern.⁴ Auch die Signaling-Theorie legt nahe, dass Jahresberichte gegenüber wichtigen Anspruchsgruppen verantwortungsbewusstes Handeln und Rechenschaftspflicht demonstrieren.⁵ Dennoch verweisen Kritiker_innen auf erhebliche Defizite in der Jahresberichterstattung, etwa den Einsatz werbender Sprache, mangelnde Transparenz und die Verbreitung potenziell irreführender Informationen. Diese Probleme werden häufig

mit der Stakeholder-Theorie erklärt, die davon ausgeht, dass Organisationen ihre Berichterstattung an den Erwartungen von Spender:innen und anderen Anspruchsgruppen ausrichten.⁶ Um den Geldgeber_innen oder staatlichen Stellen zu gefallen, wird eine entsprechend angepasste Kommunikation gewählt, z. B. was die Höhe der Administrationskosten angeht. Infolgedessen können NPO in einen «Starvation Cycle» geraten, bei dem immer geringere Ausgaben für Verwaltung und Fundraising die Fähigkeit gefährden, die Kernaufgaben langfristig aufrechtzuerhalten.⁷

Konzepte und Werkzeuge zur Wirkungsberichterstattung

Zur Unterstützung von NPO sind in den letzten Jahrzehnten verschiedene Konzepte und Werkzeuge entwickelt worden, die Orientierung für Planung, Messung und Kommunikation von Wirkung bieten.⁸ Besonders weit verbreitet ist die Theory of Change (ToC). Sie beschreibt, welche Annahmen einer Intervention oder einem

Projekt zugrunde liegen und wie Inputs, Aktivitäten, Outputs und Outcomes miteinander verbunden sind, um schliesslich eine gesellschaftliche Wirkung – den Impact – zu erzeugen.

In der Schweiz findet zudem das IOOI-Modell grosse Verbreitung. Es strukturiert die Abfolge von Input, Output, Outcome und Impact und eignet sich insbesondere für die Planung und Darstellung von Projekten und Programmen. Das Logical Framework (Logframe), ursprünglich für die Entwicklungszusammenarbeit entwickelt, bietet eine weitere strukturierte Methode, um Ziele, Ressourcen, Indikatoren und Risiken in einer Projektmatrix zu erfassen und so sowohl Planung als auch Evaluation zu erleichtern.

Daneben existieren Standards, die speziell auf die Berichtspraxis zugeschnitten sind. Der Social Reporting Standard (SRS), entwickelt in Deutschland, gibt eine einheitliche Gliederung für Wirkungsberichte vor und erleichtert dadurch Vergleichbarkeit und Nachvollziehbarkeit. In der Schweiz unterstützt das Zewo-Impact-Tool Organisationen dabei, Wirkungsmessung und -kommunikation praxisnah in ihre Arbeit zu integrieren und die Erwartungen von Spenderinnen und Spendern wie auch von Aufsichtsstellen zu erfüllen.

Diese Instrumente zeigen, dass ein breites Fundament an Konzepten existiert. In der Praxis werden sie jedoch von vielen Organisationen aus den zuvor genannten Gründen nicht konsequent angewandt.

Umsetzung der Untersuchung

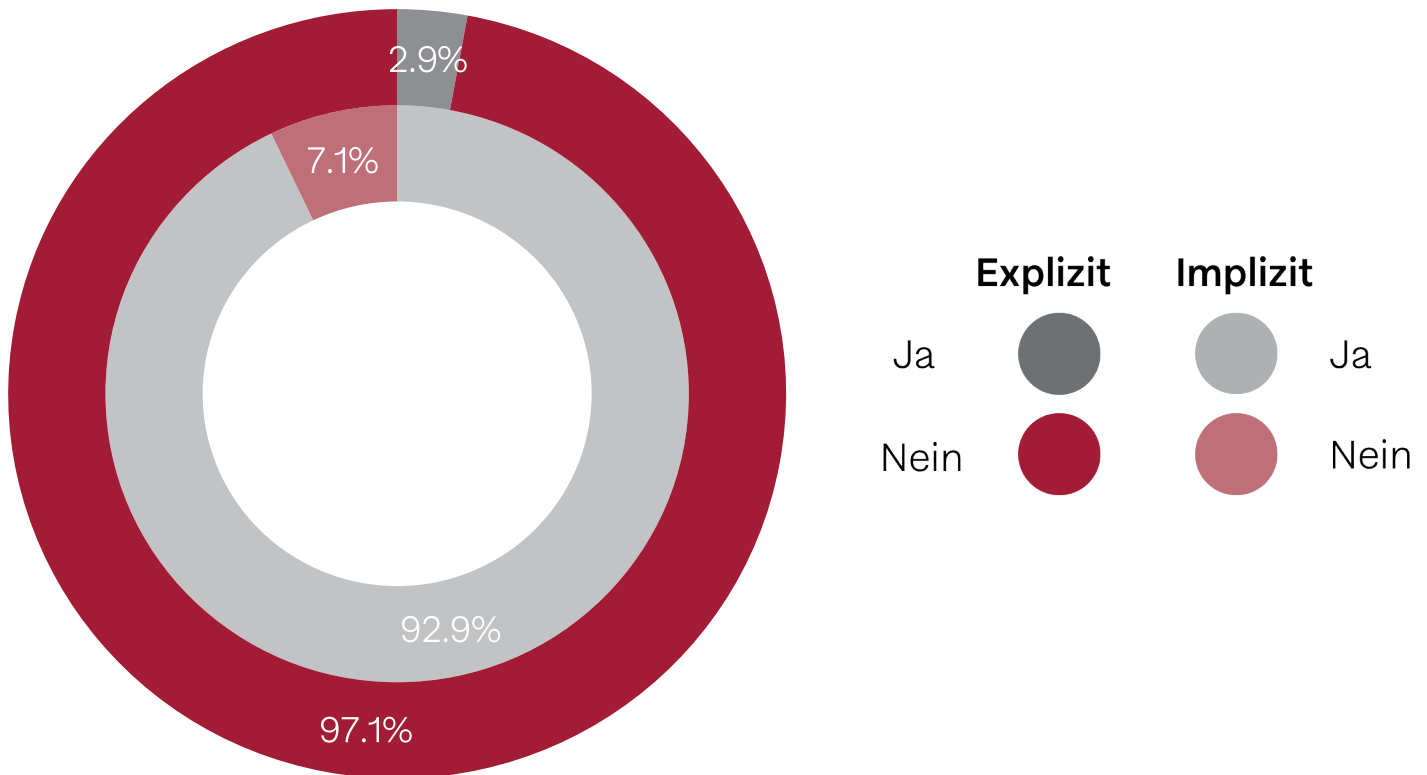
Um die Berichterstattungspraxis in der Schweiz zu untersuchen, wurden 476 Jahresberichte von Nonprofit-Organisationen analysiert. Zielsetzung der Untersuchung war die Frage, ob und inwieweit NPO über ihre Wirkung berichten, da bisherige Untersuchung hier nur wenig Verbesserungen festgestellt haben.⁹ Grundlage der Untersuchung war ein sogenanntes Retrieval-Augmented-Generation-Modell (RAG), das grosse Sprachmodelle mit einem Dokumentenabrufsystem kombiniert. Auf diese Weise konnten die Texte effizient ausgewertet werden, ohne dass eine manuelle Lektüre jedes einzelnen Berichts erforderlich war. Gegenüber früheren Untersuchungen verbindet diese Methoden die Vorzüge von qualitativer und quantitativer Analyse. Aufgrund der grossen Textmenge wurden Jahresberichte bisher entweder nur in kleiner Zahl qualitativ ausgewertet, oder es wurden quantitativ in grosser Menge nur Finanzkennzahlen berücksichtigt.

Die Analyse stützte sich auf eine Reihe klar definierter Fragen, die auf zentrale

Retrieval-Augmented-Generation (RAG)-Modell

Ein Retrieval Augmented Generation (RAG)-Modell verbindet ein Large Language Model (LLM) mit einem geschlossenen Dokumentenspeicher. Jedes Dokument wird in eine Vektordatenbank umgewandelt, aus der mit Hilfe von semantischen Suchtechniken die relevantesten Teile für jede Frage gewonnen werden. Diese werden als zusätzlicher Kontext oder Wissensbereich in das LLM eingebettet. Sowohl der Kontext als auch die Frage («prompt») werden vom LLM bei der Erstellung der Antwort berücksichtigt. Der Prozess erfordert mehrere Iterationen, um das Modell kontinuierlich zu verbessern und die beste Art und Weise zu finden, Fragen zu stellen («prompt engineering»). Da die Antworten nur aus den vorgegebenen Dokumenten gewonnen werden können, werden Halluzinationen und Fehlinterpretationen deutlich verringert. Dennoch ist auch bei einem solchen Modell darauf zu achten, dass die Ergebnisse auf ihre Plausibilität hin geprüft werden.

Abbildung 1: Wurde implizit oder explizit über eine Theory of Change berichtet?¹⁰



Aspekte der Wirkungsberichterstattung zielten. Dazu gehörten die Benennung von Zielen, die Verwendung von Konzepten wie Theory of Change oder Logframe, die Art der Berichterstattung über Outputs, Outcomes und Impacts, die Bezugnahme auf die Sustainable Development Goals (SDGs) sowie die institutionelle Verankerung von Wirkungsfragen innerhalb der Organisation. Durch dieses Vorgehen war es möglich, sowohl die explizite Darstellung von Wirkung als auch implizite Logiken in den Berichten sichtbar zu machen.

Zentrale Ergebnisse

In der Schweiz gibt es keine Vorschriften für die Bezeichnung eines Jahresberichts. Am gebräuchlichsten ist daher die Bezeichnung «Jahresbericht» (66,3 %). Allerdings können NPO den Titel nutzen, um ihre bevorzugte Ausrichtung der Berichterstattung hervorzuheben. Als Folge einer stärkeren Ausrichtung auf Effizienz haben

sich andere Bezeichnungen wie «Leistungsbericht» (17,3 %) oder «Tätigkeitsbericht» (8,6 %) etabliert. Nur sehr wenige Organisationen bezeichnen ihren Jahresbericht tatsächlich als «Wirkungsbericht» (0,3 %).

Jede NPO verfolgt eine gemeinnützige Mission. Ein Jahresbericht ist ein idealer Ort, um die zentralen Ziele der Organisation darzustellen. In unserer Stichprobe nutzen jedoch nur 43,7 % der Organisationen diese Möglichkeit. Noch weniger (2,3 %) veröffentlichen genauere Wirkungsziele der Organisation. Im Gegensatz dazu verweisen viele NPO (72,3 %) auf die Sustainable Development Goals (SDGs) als Referenzrahmen. Dieses Ergebnis steht im Einklang mit früheren Forschungen, die Nonprofit-Missionen mit den SDGs in Verbindung bringen.¹¹

Wirkungsberichterstattung sollte auf einem systematischen Ansatz beruhen, der das Verständnis von Inputs, Outputs sowie Outcomes oder Impacts erleichtert. Daher ermöglicht die

Anwendung und Darstellung der Aktivitäten einer Organisation nach einem klaren Konzept wie Social Impact, Theory of Change (ToC) oder Logic Framework ein besseres Verständnis der Mission. Social Impact als weitester Begriff ist häufiger anzutreffen (25 %) als die beiden anderen Konzepte. Nur wenige berichten über ihre Theory of Change (2,9 %), und keine Organisation verwendet das Logic Framework in ihrem Jahresbericht. Diese Ergebnisse stehen nicht im Einklang mit dem allgemeinen Trend zur Wirkungsorientierung in NPO (Benjamin et al. 2023). Deshalb haben wir das RAG-Modell genutzt, um zu prüfen, ob dennoch Informationen zu den Komponenten einer Theory of Change (Input, Output, Outcome, Impact) in den Jahresberichten enthalten sind. Das Ergebnis war gänzlich anders: 92,9 % der Organisationen teilen implizit ihre Theory of Change im Jahresbericht (siehe Abbildung 1). Diese Art der Kommunikation überlässt es den Lesenden, die Verbindungen zwischen den einzelnen Komponenten selbst herzustellen und die Theory of Change eigenständig zu verstehen. Eine explizitere Kommunikation über die Theory of Change (oder ein anderes Konzept) würde sicherstellen, dass die Lesenden direkt von der Organisation erfahren, wie

diese ihre eigene Wirkung versteht. Ohne Bezug zu einem bestimmten Konzept berichten mehr als die Hälfte der NPO (56,3 %) in der Stichprobe über Wirkung. Die Mehrheit (96,3 %) der NPOs nutzt qualitative und quantitative Informationen, um auf Output-Ebene über ihre Aktivitäten und Leistungen zu berichten. Die übrigen 3,1 % berichten ausschliesslich quantitativ über Output. Konkret geben 83,8 % Output-Messgrössen an, wie etwa die Anzahl betreuter Personen oder geleisteter Stunden. 18,1 % berichten über konkrete Outcome-Messgrössen, z. B. die Zufriedenheit der Klient_innen oder die Steigerung ihres Wohlbefindens. Schliesslich berichten nur 2,9 % über Impact-Ergebnisse auf gesellschaftlicher Ebene. Diese detaillierteren Befunde stimmen mit den Erkenntnissen zur allgemeinen Nutzung von Wirkungskonzepten überein. Wirkungsmessung und -berichterstattung zahlt sich aus, wenn die Ergebnisse zu Lernen und Verbesserung führen.¹² Da NPO von externen Geldgebern abhängig sind, die sie nicht verlieren wollen, sind Berichte über Lernprozesse und Misserfolge unter NPO jedoch unpopulär.¹³ Dies gilt auch für die im Rahmen dieser Erhebung untersuchten Schweizer NPO. Nur 1,5 % berichten über Konsequenzen, die sich aus Wirkungsanalysen ergeben haben.

Kurz-Checkliste für den nächsten Jahresbericht:

- Theory of Change sichtbar machen (Kurztext + Darstellung).
- Mindestens ein Outcome Indikator für jedes Kernprogramm.
- Zuständigkeit für Wirkungsfragen im Organigramm benennen.
- Ein Abschnitt zu Learnings und Konsequenzen (ggf. auch zu Misserfolgen).
- Einsatz eines anerkannten Reporting Standards prüfen und dokumentieren.
- Basismethoden und Metadaten transparent ausweisen (Methoden, Zeiträume, Datenbasis).



Immerhin 8,4 % berichten allgemeiner über Misserfolge, z. B. Projektabbrüche, fehlende Mittel oder Probleme mit Mitarbeitenden.

Ein letzter Aspekt der Analyse betraf die organisatorische Verankerung der Wirkungsmessung. Nur 14,5 % der Berichte nennen eine in der Organisation verantwortliche Person für Wirkungsmessung oder Ähnliches. Die Hervorhebung von Verantwortlichkeiten signalisiert internen wie externen Stakeholdern die Bedeutung einer Aufgabe.

Konsequenzen für Governance und Führung

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die Wirkungsberichterstattung in vielen NPO noch wenig strategisch verstanden wird. Ohne eine entsprechende Verankerung in Governance und Führung der Organisation wird das Potential der Wirkungsberichterstattung jedoch nicht ausgeschöpft. Gerade weil Wirkung nie eindeutig ist und immer auch von der Perspektive der Betrachtenden abhängt, muss die

NPO selbst die Kommunikation über die Wirkung aktiv steuern.¹⁵ Spender_innen haben andere Erwartungen an die Leistung einer NPO als Sponsor_innen, und deren Einschätzung unterscheidet sich wiederum grundlegend von derjenigen der Leistungsempfänger_innen usw.

Ausgehend von Vorstand oder Stiftungsrat muss die Verantwortung für die Wirkungsberichterstattung klar zugewiesen werden, damit auf allen Ebenen der Organisation die Wirkungsorientierung mitgedacht wird. Dabei obliegt dem Vorstand oder Stiftungsrat die strategische Steuerung, d.h. auch dieses Gremium muss sich damit auseinandersetzen, welche Wirkung von der NPO geleistet wird oder zu warten ist. So sollte das Gremium sich nicht nur mit dem Finanzbudget und Output-Zahlen befassen, sondern auch strategisch Kennzahlen oder Zielgrößen auf Outcome- und Impact-Ebene definieren.

Zudem erfordert eine wirksame Führungskultur, dass nicht nur Erfolge, sondern auch Herausforderungen und

Misserfolge offen thematisiert werden. Eine solche Transparenz stärkt nicht nur die Glaubwürdigkeit gegenüber Stakeholdern, sondern ermöglicht auch internes Lernen und Weiterentwicklung. Die Übernahme von etablierten Standards wie dem Zewo-Gütesiegel erhöht die Vergleichbarkeit und Vertrauenswürdigkeit. Ebenso kann durch Mitwirkung von externen Expert_innen eine Nabelschau verhindert werden und so die Weiterentwicklung der NPO gefördert werden.

Implikationen für die Berichtspraxis

Für die Praxis der Berichterstattung ergeben sich aus den Ergebnissen mehrere zentrale Implikationen. Erstens sollten Organisationen ihre Wirkungslogik explizit benennen und für externe Zielgruppen verständlich darstellen. Zweitens ist es notwendig, die Balance zwischen der Darstellung von Outputs und Outcomes zu verbessern. Es ist nicht ausreichend, sich der eigenen Wirkung bewusst zu sein, sondern dies muss auch nach aussen kommuniziert werden. Ob dazu ein einzelner Indikator, eine Wirkungskette oder gar eine berechnete Wirkung herangezogen wird, ist eine Frage der Komplexität des Projektinhalts und

des Aufwandes, der für die Wirkungsmessung betrieben werden kann. Ohne eine entsprechende Kommunikation bleibt der Nachweis der Wirkung jedoch aus. Dann werden bei den verschiedenen Stakeholdergruppen sehr unterschiedliche Wahrnehmungen über die Wirkung der NPO entstehen. Drittens können standardisierte Instrumente wie der Social Reporting Standard oder das Zewo-Impact-Tool helfen, Berichte klarer zu strukturieren und die Vergleichbarkeit zu fördern. Dabei ist zu berücksichtigen, dass solche Modelle immer auch der Komplexitätsreduzierung dienen, um die Nachvollziehbarkeit zu erleichtern. Das Beispiel der SOS Kinderdörfer weltweit zeigt anschaulich, wie durch eine graphische Visualisierung die Vielschichtigkeit der Wirkungen dargestellt werden kann (siehe Abbildung 2). Der gesamte Impact-Report dieser NPO setzt sich aus quantitativen wie qualitativen Informationen zur Wirkung der NPO zusammen und spricht damit verschiedene Stakeholdergruppen gleichermassen an. Schliesslich sollten die Datenerhebungs und -verarbeitungsprozesse möglichst fest im Jahresverlauf etabliert sein, ähnlich wie der Budgetprozess.

Zusammenfassung

Die Untersuchung zur Wirkungsberichterstattung zeigt, dass Schweizer NPO zwar vielfach wirkungsorientiert arbeiten, diese Orientierung jedoch selten konsequent und transparent kommunizieren. Wirkungsberichterstattung sollte daher mehr sein als eine Pflichtübung: Sie ist ein zentrales Instrument, um Legitimität zu sichern, Vertrauen aufzubauen, Mittel einzuwerben und die eigene

Arbeit strategisch weiterzuentwickeln. Durch die konsequentere Nutzung bestehender Konzepte und Instrumente sowie die Verankerung von Verantwortung in der Governance können NPO das Potenzial der Wirkungsberichterstattung besser ausschöpfen und ihre Rolle in Gesellschaft und Politik nachhaltig stärken.

- 1 Gordon et al. 2010, S. 210.
- 2 McConville 2017, S. 212.
- 3 von Schnurbein 2016, S. 471.
- 4 Parsons 2003, S. 104.
- 5 Gugerty 2009, S. 245.
- 6 Cordery & McConville 2022, S. 111.
- 7 Lecy & Searing 2015, S. 8.
- 8 Für eine schnelle Übersicht zu den verschiedenen Methoden der Wirkungsmessung siehe Stitteneder 2025, S. 39ff.
- 9 Benjamin et al., 2023, S. 318.
- 10 Meier 2023, S. 2.
- 11 von Schnurbein & Hussein 2024, S. 12.
- 12 von Schnurbein 2016, S. 477.
- 13 Helmig et al. 2014, S. 1513.
- 14 SOS Kinderdörfer o.J., S. 7.
- 15 von Schnurbein 2015, S. 777.

- Benjamin, L. M., Ebrahim, A., & Gugerty, M. K. (2023). Nonprofit Organizations and the Evaluation of Social Impact: A Research Program to Advance Theory and Practice. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 52(1_suppl), 313-352.
- Cordery, C., & McConville, D. (2022). Annual Reporting in Voluntary Organisations: Opportunities for Content Analysis Research. In *Researching Voluntary Action* (pp. 110-121). Policy Press.
- Gordon, T.P., Khumawala, S.B., Kraut, M. & Neely, D.G. (2010), Five Dimensions of Effectiveness for Nonprofit Annual Reports. *Nonprofit Management and Leadership*, 21: 209-228.
- Gugerty, M. K. (2009). Signaling virtue: Voluntary accountability programs among nonprofit organizations. *Policy Sciences*, 42(3), 243-273. <https://doi.org/10.1007/s11077-009-9085-3>
- Helmig, B., Ingerfurth, S. & Pinz, A. (2014) 'Success and Failure of Nonprofit Organizations: Theoretical Foundations, Empirical Evidence, and Future Research', *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(6): 1509-1538.
- Lecy, J. D., & Searing, E. A. (2015). Anatomy of the Nonprofit Starvation Cycle: An Analysis of Falling Overhead Ratios in the Nonprofit Sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(3), 539-563.
- McConville, D. (2017) New Development: Transparent Impact Reporting in Charity Annual Reports – Benefits, Challenges and Areas for Development. *Public Money & Management*, 37(3): 211-216.
- Meier, D. S. (2023). The evolution of SDG-related third sector and public administration literature: an analysis and call for more SDG-related research. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 19(1): 1-14.
- Parsons, L. M. (2003). Is Accounting Information from Nonprofit Organizations Useful to Donors? A Review of Charitable Giving and Value-Relevance. *Journal of Accounting Literature*, 22, 104-129.
- SOS Kinderdörfer weltweit (Hrsg.) (o.J.). Impact Report. Besucht am 3.10.2025 auf https://www.sos-kinderdoerfer.de/getmedia/9d19ad89-da1f-4f13-95f8-55c897a219f8/impact-report-sos-kinderdoerfer-weltweit-wirksamkeit_einzelseiten.pdf.
- Stitteneder, T. (2025) : Wirkung wissenschaftlich analysieren: Methoden zur Evaluation sozialer Innovationen und gemeinwohlorientierter Organisationen, ifo Schnelldienst, ISSN 0018-974X, ifo Institut - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 78, Iss. 02, pp. 39-44
- von Schnurbein, G. (2015). Kommunikationscontrolling in Non-Profit-Organisationen. In: Esch, FR., Langner, T. & Bruhn, M. (Hrsg.), *Handbuch Controlling der Kommunikation*. (S.771-788). Springer Gabler, Wiesbaden.
- von Schnurbein, G. (2016). Measuring Impact and Recognizing Success. In: Jung, T., Phillips, S., & Harrow, J. (Hrsg.). *The Routledge Companion to Philanthropy* (S. 468-481). London: Routledge.
- von Schnurbein, G. & Hussein, O. (2024). Wirkungsberichterstattung von Schweizer NPO – eine KI-basierte Analyse, Basel: CEPS.

Autor



Georg von Schnurbein / georg.vonschnurbein@unibas.ch

Prof. Dr. Georg von Schnurbein ist Professor für Stiftungsmanagement an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und Direktor des Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel, das er 2008 gegründet hat. Er studierte Betriebswirtschaftslehre mit Nebenfach Politikwissenschaften an den Universitäten Bamberg, Freiburg/CH und Bern. Am Verbandsmanagement Institut (VMI) doktorierte er zu NPO Governance. Seine Schwerpunkte liegen auf Wirkungsmessung, Finanzmanagement von NPO und Nonprofit Governance. Er ist Mit-Herausgeber des Swiss Foundation Code und des jährlich erscheinenden Schweizer Stiftungsreports. Zuletzt erschienen ist sein Lehrbuch «Finanzmanagement in Nonprofit-Organisationen».