

Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitāte
Latvia University of Life Sciences and Technologies



Mg. hist. **Laila Kundziņa** ^{id}

**ZIEDOJUMU PIESAISTES TENDENCES
VALSTS DIBINĀTAJĀS AUGSTSKOLĀS LATVIJĀ**
***FUNDRAISING TRENDS IN STATE FOUNDED
UNIVERSITIES IN LATVIA***

Promocijas darba
KOPSAVILKUMS

zinātnes doktora grāda *zinātnes doktors (Ph. D.) sociālajās zinātnēs* iegūšanai

SUMMARY

*of the Doctoral thesis for the acquiring of Doctoral degree
Doctor of Science (Ph. D.) in Social Sciences*

Jelgava 2025

INFORMĀCIJA

Promocijas darbs izstrādāts Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitātes (LBTU) Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes Ekonomikas un finanšu institūtā no 2014. līdz 2024. gadam. Promocijas darbs izstrādāts, pateicoties ESF projekta ES32 “LLU pāreja uz jauno doktorantūras finansēšanas modeli” (2022.–2023.) un projekta LBTU iekšējā projekta ESAF “Ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās Latvijā” (2022.–2023.) atbalstam. Pētījumi veikti arī projekta “Latvijas valsts un sabiedrības izaicinājumi un risinājumi starptautiskā kontekstā” (INTERFRAME-LV) (2019.–2021.) ietvaros.

Doktora studiju programma: Agrārā un reģionālā ekonomika, apakšnozare – Reģionālā ekonomika.

Promocijas darba zinātniskā vadītāja: LBTU Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes tenūras profesore *Dr. habil. oec.* Baiba Rivža.

Promocijas darba zinātniskā aprobācija noslēguma posmā:

- Apspriests un aprobēts LBTU Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes Ekonomikas un reģionālās attīstības institūta akadēmiskā personāla pārstāvju sēdē 2023. gada 14. novembrī.
- Apspriests un aprobēts LBTU Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes Uzņēmējdarbības un vadībizinātnes institūta un Ekonomikas un finanšu institūta akadēmiskā personāla pārstāvju apvienotajā akadēmiskajā sēdē 2024. gada 23. maijā.
- Atzīts par pilnīgi sagatavotu un pieņemts Promocijas padomē 2025. gada 21. februārī.

Oficiālie recenzenti:

1. *Dr. oec.* Elīta Jermolajeva – LBTU Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes vadošā pētniece, viesdocente, LZP eksperte ekonomikā.

2. *Dr. sc. admin.* **Daina Vasīļevska** – profesore, Biznesa augstskolas Turība prorektore, Zinātnes padomes eksperte.

3. *Ph. D.* **Teodora Georgieva** – profesore, Ekonomikas un uzņēmējdarbības administrācijas fakultāte, Sofijas Universitāte.

Promocijas darba aizstāvēšana notiks LBTU Ekonomikas un uzņēmējdarbības zinātņu Agrārās un reģionālās ekonomikas apakšnozaru Promocijas padomes atklātajā sēdē 2025. gada 9. maijā Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātē (Svētes ielā 18, Jelgavā) 212. auditorijā plkst. 10.00.

Ar promocijas darbu var iepazīties LBTU Fundamentālajā bibliotēkā, Lielajā ielā 2, Jelgavā un http://llufb.llu.lv/promoc_darbi.html.

Atsauksmes sūtīt Promocijas padomes sekretārei asociētajai profesorei *Dr. oec.* Gunitai Mazūrei, Svētes ielā 18, Jelgavā, LV-3001, tālr. 63024214, e-pasts: Gunita.Mazure@lbtu.lv. Atsauksmes vēlams sūtīt ieskenētā veidā ar parakstu.

Padomes sekretāre: LBTU asociētā profesore *Dr. oec.* Gunita Mazūre.

SYNOPSIS

The doctoral thesis was developed at the Institute of Economics and Finance, Faculty of Economics and Society Development, Latvian University of Life Sciences and Technologies (LBTU) from 2014 to 2024. The dissertation was supported by ESF project ES32 "Fundraising trends in state founded universities in Latvia" (2022-2023) and LBTU internal project ESAF "Analysis of factors affecting female unemployment in Latvia" (2022-2023). Research has also been carried out within the framework "Challenges and Solutions for the Latvian State and Society in the International Context" (INTERFRAME-LV) (2019-2021).

Doctoral Programme: Agrarian and Regional Economics.

Scientific supervisors of the doctoral thesis: professor, Faculty of Economics and Society Development, LBTU, *Dr. habil. oec.* Baiba Rivža.

Scientific approbation of the doctoral thesis:

- Discussed and approbated at the meeting of the academic staff representatives of the Institute of Economics and Regional Development, Faculty of Economics and Social Development, LBTU, on November 14, 2023.
- Discussed and approved at the joint academic meeting of representatives of the academic staff of the Institute of Business and Management Sciences and the Institute of Economics and Finance of the Faculty of Economics and Social Development, LBTU, on May 23, 2024.
- Recognized as fully prepared and accepted by the LBTU Doctoral Council for Economics, subbranch – Agrarian and Regional Economics on February 21th, 2025.

Official reviewers:

1. Dr. oec., **Elita Jermolajeva** – Leading Researcher and Assistant Quest Professor at Latvia University of Life Sciences and Technologies, Faculty of Economics and Social Development, Economic Expert of Latvian Science Council.
2. Professor, Dr. **Daina Vasilevska**, Vice-rector of Turība University, Expert of Latvia Council of Science
3. Prof. **Teodora Georgieva**, PhD, Faculty of Economics & Business Administration, Sofia University

Presentation and defence of the doctoral thesis will be held at an open meeting of the LBTU Doctoral Council, sub-branch of science – Agrarian and Regional Economics, on May 9, 2025 at the Faculty of Economics and Social Development (Svētes iela 18, Jelgava), Room 212 at 10.00. am.

The PhD thesis is available at the Fundamental Library of LBTU, 2 Lielā iela, Jelgava and on the website: http://llufb.llu.lv/promoc_darbi.html.

You are welcome to send your comments to the secretary of the Doctoral Council: Svētes iela 18, Jelgava, LV-3001, phone: +371 63024214, e-mail: Gunita.Mazure@lbtu.lv.

It is recommended to send your comments in a scanned format and undersigned.

Secretary of the Doctoral Council: associate professor of LBTU Dr.oec.
Gunita Mazūre.

SATURS/CONTENT

INFORMĀCIJA PAR PUBLIKĀCIJĀM UN ZINĀTNISKI PĒTNIECISKO DARBU / <i>INFORMATION ON PUBLICATIONS AND SCIENTIFIC WORK</i>	7
IEVADS	11
1. AUGSTSKOLU FILANTROPIJAS ORGANIZĀCIJU DARBĪBAS VEIDOŠANĀS VĒSTURISKIE UN TEORĒTISKIE ASPEKTI UN TENDENCES	15
1.1. Filantropijas vēsturiskā attīstība, filantropijas formas, pieejas un veidi	15
1.2. Ziedojumu piesaistes augstākās izglītības iestāžu finansējumam teorētiskie aspekti	17
1.3. Absolventu devums savām augstskolām.....	19
1.4. Esošo un potenciālo mecenātu motivācija ziedot, ziedošanu ietekmējošie faktori un īpašības	21
1.5. Ietekmes un korporatīvā filantropija	24
1.6. Filantropijas praktiķu uzdevumi un loma ziedojumu piesaistē	24
1.7. Studenti, izpratne par mecenātismu un piederības veidošana augstskolai ..	27
2. AUGSTSKOLU FILANTROPIJAS ORGANIZĀCIJU NORMATĪVAIS REGULĒJUMS UN ZIEDOJUMU PIESAISTES TEORĒTISKIE MODEĻI	29
2.1. Normatīvais regulējums biedrību un nodibinājumu darba organizēšanā	29
2.2. Termina “ziedojums” jēdzieniskais saturs normatīvajos aktos: tā būtība un saistošie Latvijas Republikas tiesību normu principi	34
2.3. Teorijas ziedojumu piesaistei	36
3. ZIEDOJUMU PIESAISTES REZULTĀTI UN NĀKOTNES IZAICINĀJUMI.....	44
3.1. Ziedojumu piesaistes vispārīgās tendences starp augstskolu mecenātiem un uzņēmējiem	44
3.2. Valsts dibināto augstskolu filantropijas organizāciju ziedojumu piesaistes tendences.....	54
3.3. Ziedojumu piesaistes situācijas izvērtējums.....	63
3.4. Ziedojumu piesaistes scenāriji	67
3.5. Ziedojumu piesaistes scenāriju analīze un novērtēšana ziedojumu piesaistes tendenču uzlabošanai	71
GALVENIE SECINĀJUMI	73
PROBLĒMAS UN TO RISINĀJUMI	74
INTRODUCTION.....	78
1. HISTORICAL, THEORETICAL AND FORMATIVE ASPECTS AND TENDENCIES OF THE PHILANTHROPICAL ORGANISATION OPERATION	82

1.1. Historical development of philanthropy, types, forms and components of philanthropy	82
1.2. Theoretical aspects of fundraising for the financing of universities	85
1.3. Contribution of alumni to their universities	87
1.4. Motivation of current and potential donors, factors and characteristics impacting donation.....	88
1.5. Impact and corporate philanthropy	91
1.6. The role of philanthropic practitioners in fundraising.....	92
1.7. Students, comprehension of patronage and forging adherence to university	94
2. LEGAL FRAMEWORK AND THEORETICAL MODELS OF FUNDRAISING CONCERNING UNIVERSITY PHILANTHROPY INSTITUTIONS.....	96
2.1. Normative regulation in organizing the work of associations and foundations.....	96
2.2. Concept of donation: Its essence and the binding principles of the Republic of Latvia legal norms	102
2.3. Fundraising theories.....	103
3. FUNDRAISING RESULTS AND FUTURE CHALLENGES	114
3.1 General trends in fundraising amongst university patrons and entrepreneurs	114
3.2 Fundraising trends of state-funded university philanthropic organisations	124
3.3 Assessment of the fundraising situation.....	132
3.4 Fundraising scenarios.....	138
3.5 Analysis and evaluation of fundraising scenarios to improve donation trends	142
MAIN CONCLUSIONS	144
CHALLENGES AND SOLUTIONS	145
GALVENO IZMANTOTO LITERATŪRAS AVOTU SARAKSTS / LIST OF THE BIBLIOGRAPHIC SOURCES USED.....	149

INFORMĀCIJA PAR PUBLIKĀCIJĀM UN ZINĀTNISKI PĒTNIECISKO DARBU / INFORMATION ON PUBLICATIONS AND SCIENTIFIC WORK

Zinātniskā grāda pretendente Laila Kundziņa promocijas darbu „Ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās” izstrādājusi no 2014. gada līdz 2024. gadam LBTU Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes Ekonomikas un finanšu institūtā, Latvijas Zinātņu akadēmijas īstenās locekles, habilitētās ekonomikas doktores, tenūras profesores Baibas Rivžas zinātniskajā vadībā. Darba apjoms ir 212 lappuses, ieskaitot 7 pielikumus. Darbā izmantoti 304 avoti, no tiem 263 – angļu valodā.

Pētījuma rezultāti publicēti 7 rakstos starptautiskos zinātniskos un Latvijas Zinātnes padomes atzītos nacionālos zinātniskos izdevumos, t. sk. viena publikācija indeksēta *Scopus*, *Q1* un divi – *Web of Science* datu bāzēs:

1. **Kundziņa, L., Rivža, B., Grīneviča, L., Rivža, P.** (2023). General Fundraising Trends among University Patrons and Entrepreneurs to Promote the Sustainability of Universities. In: Sustainability 15 (14), pp. 1–24. DOI.org/10.3390/su151410868 (**Ind. Scopus, Q1**).
2. **Kundziņa, L., Rivža, B., Rivža, P.** (2022). Fundraising scenarios for state-founded universities. In: Proceedings of the 23rd International Scientific Conference “Economic Science for Rural Development”, Jelgava, Latvia, 11–13 May 2022. Latvia University of Life Sciences and Technologies. Faculty of Economics and Social Development. Jelgava, 2022. No. 56, pp. 298–307. DOI: 10.22616/ESRD.2022.56.029
3. **Kundziņa, L., Rivža, B.** (2020). Fundraising for universities by alumni efforts: a literature review. In: Proceedings of the 21st International Scientific Conference "Economic science for rural development", Jelgava, 12–15 May 2020. Latvia University of Life Sciences and Technologies. Faculty of Economics and Social Development. Jelgava, 2020. No. 54, pp. 241–248. DOI: 10.22616/ESRD.2020.54.029 (**Ind. Web of Science**).
4. **Kundziņa, L., Rivža, B.** (2019). Comparison of the Baltic states' tax reduction policy for donations to universities. In: Proceedings of the International scientific conference “Economic Science for Rural Development”, Jelgava, 9–10 May 2019 / Latvia University of Life Sciences and Technologies. Faculty of Economics and Social Development. Jelgava, 2019. No. 52, pp. 69–75. DOI: 10.22616/ESRD.2019.106. (**Ind. Web of Science**).
5. **Kundziņa, L., Rivža, B.** (2019). Analysis of theories of philanthropy for university development. Annals of Marketing Management & Economics, Vol. 5 (1–2), 2019, pp. 47–54. DOI:10.22630/AMME.2019.5.1-2.4

6. Ellis-Paine, A., Hrafnadóttir, S., Kang, Chul-Hee, **Kundziņa-Zvejniece, L.**, Rehnborg, S. J., Silva, K. T., Smith, D. H. (2016). Traditional philanthropic service volunteering. In: The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2016, pp. 369–392. DOI.org/10.1007/978-1-137-26317-9_18
7. **Kundziņa, L.** (2015). The traditions of philanthropy in the interwar period and in our time. UL experience. Proceedings of the 17th International Scientific Conference "Society and Culture: Locally and Globally". Liepāja, 22–23 May 2014, pp. 52.–56.

Dalība 20 starptautiskajās zinātniskajās konferencēs:

1. **Kundzina, L.**, Rivza, B., Rivza, P. General fundraising trends among university patrons and entrepreneurs to promote the sustainability of universities. The 9th International Scientific Conference Trends in Regional Development in the EU Countries. Warsaw, 20 October 2023.
2. **Kundzina, L.**, Rivza, B. Trends in fundraising of state-founded high-school philanthropic organizations. The 6th International Conference on Social Sciences in 21st Century. Lisbon, 28–30 April 2023.
3. **Kundzina, L.**, Rivza, B. Business leader's donation trends in Latvia. The 4th International Conference on Innovation in Social Science, Arts, Education, Economics and Business Management (ISSA-NOV-2022), Athens, 7 June 2023.
4. **Kundzina, L.**, Rivza, B., Rivza, P. Fundraising trends in regional universities. Latvia case study. The 8th International Scientific Conference Trends in Regional Development in the EU Countries. Warsaw, 21 October 2022.
5. **Kundzina, L.**, Rivza, B., Rivza, P. Fundraising scenarios for state-founded universities. The 23rd Annual International Scientific Conference Economic Science for Rural Development. Jelgava, 12 May 2022.
6. **Kundzina, L.**, Rivza, B., Rivza, P. Trends in motivation and donation volumes of Latvian entrepreneurs. The 80th International Scientific Conference of the University of Latvia, section "Challenges and Solutions of the State and Society of Latvia in an International Context (INTERFRAME-LV)". Riga, 30 March 2022.
7. **Kundzina, L.**, Rivža, B., Rivža, P. Trends of fundraising efforts before Covid-19 time and in Covid-19 time University of Latvia case study. International on-line scientific conference "Challengers of Economics, Education and Society Development in the Nordic – Baltic Countries and beyond". 2 March 2022.

8. **Kundziņa, L.**, Rivža, B., Rivža, P. Fundraising trends in state founded universities in Latvia. Part II. The 22nd International Scientific Conference of Latvia University of Life Sciences and Technologies, Economic science for rural development. Jelgava, 11–14 May 2021.
9. **Kundziņa, L.**, Rivža, B., Rivža, P. Fundraising trends in state founded universities in Latvia. Part I. The 5th Conference on Marketing and Management MM2021, Warsaw, 18 June 2021.
10. **Kundzina, L.** Latvian patrons and their contribution to the formation of the Latvian intelligentsia (second half of the 19th century – beginning of the 20th century). Daugavpils University Faculty of Humanities XXXI Scientific Conference, Daugavpils, 28–29 January 2021.
11. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Fundraising for Universities. Alumni efforts as case study. Part II. The 21st international scientific conferences of Latvia University of Life Sciences and Technologies, Economic science for rural development. Jelgava, 12–15 May 2020.
12. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Fundraising for Universities. Alumni efforts as case study. Part I. Warsaw University of Life Sciences SGGW, Faculty of Economic Sciences Trends in Regional Development in the EU countries, Warsaw, 19 June 2020.
13. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Fundraising results – profile of public good beneficiaries. Warsaw University of Life Sciences SGGW, Faculty of Economic Sciences Trends in Regional Development in the EU countries, Warsaw, 15 November, 2019.
14. **Kundzina, L.** Participant. III International Economic Forum of the Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, Riga, 31 October – 1 November 2019.
15. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Analysis of Legislation on Philanthropy and Foundation Activities in the Baltic States. Economic Science for Rural Development. Jelgava. 9–10 May 2019.
16. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Development of capacity of fundraising for universities. Poster session. The 18th International Conference, Economy & Business, Burgas, 20–24 August 2019.
17. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Fundraising campaigns of philanthropy for development of universities. The 10th International Conference, Education, Research & Development, Burgas, 23–27 August 2019.
18. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Fundraising theories of philanthropy for universities development. Warsaw University of Life Sciences SGGW, Faculty of Economic Sciences 4th Conference on Marketing and Management MM2019, Warsaw, 13 June 2019.
19. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Fundraising principles for development of universities: case study University of Latvia. Šiauliai University, the 12th

Jonas Pranas Aleksa International Scientific Conference, Šiauliai, 20–21, September 2019.

20. **Kundzina, L.**, Rivža, B. Comparison of the Baltic states taxes reduction policy for donations to universities. The 20th International Scientific Conference of Latvia University of Life Sciences and Technologies, "Economic Science for Rural Development" Jelgava, 8–10 May, 2019.

Cita pieredze / Further experience

- Viespētniece ESF projektā „LLU pāreja uz jauno doktorantūras finansēšanas modeli” (01.05.2022.–30.04.2023.).
- Konferenču vadītāja / Conference chairperson, the 20th International Scientific Conference of Latvia University of Life Sciences and Technologies, “Economic Science for Rural Development” (Jelgava, 8–10.05.2019.).
- Lektore un semināru vadītāja pieaugušo neformālajā izglītībā, tēmas: „Stratēģijas plānošana”, „Darbs komandā”, „Interesu aizstāvība”, „Projektu vadība” (pastāvīgi kopš 2004. gada).
- Latvijas kultūras vēstures pasniedzēja, Latvijas Kultūras koledža (2011.–2013.).

IEVADS

Promocijas darba tēmas aktualitāte balstīta augstākās izglītības pieejamības un ziedošanas nozīmībā sabiedrības izaugsmes kontekstā. Tādēļ ir aktuāli pētījumi par pašreizējo filantropijas attīstības līmeni, ziedošanas kultūru un iespējām izmantot pasaules atziņas, lai sekmētu ziedošanas kultūru Latvijā, šajā gadījumā – atbalstot augstāko izglītību valsts dibinātajās augstskolās.

Filantropijai ir sena vēsture – tās attīstība aizsākusies senajā Romā jau ap 70.–80. g. p. m. ē. Kopš tā laika vārds “mecenāts” kļuvis par sugas vārdu un tiek aktīvi lietots, lai ar šo terminu apzīmētu personas, kas brīvprātīgi nodarbojas ar zinātnes, mākslas un izglītības materiālo atbalstu (Latvijas Konversācijas vārdnīca..., 1935.–1936.). Savukārt latviešu filantropijas pirmsākumi meklējami 19. gs. vidū, kad Latvija iekarojumu rezultātā bija iekļauta cariskajā Krievijā. Filantropiskās tendences veicināja jaunlatviešu kustība un Rīgas Latviešu biedrības (RLB) dibināšana 1868. gadā.

Universitātes/augstskolas 21. gadsimta sākumā gūst vēl nebijušas iespējas (Orlikov, 2006), saņemot valsts un dažādu Eiropas grantu finansējumu, tomēr tā piesaistei jāatrod papildu finansējums no mecenātiem – privātpersonām un uzņēmumiem, lai varētu konkurēt pasaules tirgū un pierādīt savu konkurētspēju arī nacionālajā līmenī. Tāpēc ir svarīgi paplašināt privātā sektora iesaisti universitāšu attīstībā, un tas ir filantropijas uzdevums (Cutlip, 1990; Hall, 1992; Prince, 1994): sekmēt privāto un uzņēmumu ziedojumu skaita un apjoma palielināšanos. Lai to paveiktu, jāizzina esošo un potenciālo mecenātu identitāte. Mecenātu identitātei un motivācijai veltītie pētījumi sniedz stratēģiski svarīgas atziņas, kas ļauj uzlabot ziedojumu vākšanas praksi un stiprina ziedošanas kultūras pamatus. Augstskolu filantropijas organizācijās speciālistu, kas atbildīgi par ziedojumu piesaisti un sadarbību ar esošajiem un potenciālajiem atbalstītājiem, darbs nozīmē arī zināšanas un prasmes, lai varētu pilnvērtīgi uzturēt attiecības ar esošajiem un potenciālajiem mecenātiem. Absolventi ir vērtīgākā ziedojumu piesaistes mērķauditorija augstskolu atbalsta jomā, tāpēc svarīgi ir jau studiju gados izveidot piederības sajūtu un turpināt uzturēt ciešu saikni ar absolventiem, informējot viņus par iespējām iesaistīties augstskolas dzīvē dažādos veidos.

Iespēja piemērot nodokļu atlaides uzņēmumiem un privātpersonām par ziedojumu filantropijas organizācijām ar sabiedriskā labuma statusu ir svarīgs motivators ziedotāju piesaistē. Šo statusu piešķir Latvijas Republikas Finanšu ministrijas izveidota īpaša komisija, izvērtējot biedrību un nodibinājumu iesniegumus.

Latvijā iepriekš netika veikts tik apjomīgs pētījums, kas veltīts augstskolu filantropijas organizāciju darba izvērtējumam. Autore uzskata, ka šis pētījums dos iespēju valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijām uzlabot ziedojumu piesaistes stratēģiskos un tehniskos aspektus, rezultātā palielinot ziedojumu apjomu

un skaitu, kā arī stiprinot ziedošanas kultūras pamatus ilgtermiņā. Pētījumā iegūtie dati izmantojami, lai veiktu salīdzinājumus pārrobežu mērogā.

Hipotēze: filantropijas organizāciju attīstības iespējas, filantropijas praktiķu profesionalitāte un nodokļu atlaides ir faktori, kas pozitīvi ietekmē ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās.

Pētījuma objekts: ziedojumu piesaiste, bet pētījuma **priekšmets** – faktori, kas ietekmē ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās.

Promocijas darba mērķis: Izvērtēt starptautisko pieredzi, ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās Latvijā un noteikt scenāriju, kuram piemīt pozitīva dinamika uz ziedojumu piesaistes tendencēm valsts dibinātajās augstskolās, lai uzlabotu ziedojumu piesaisti.

Mērķa sasniegšanai izstrādātie un risinātie darba uzdevumi:

- 1) izpētīt augstskolu filantropijas organizāciju darbības vēsturiskos un teorētiskos aspektus, kā arī ziedojumu piesaistes tendences Latvijā un pasaulē, pastiprinātu vērību veltot laika periodam no 2011. gada līdz 2022. gadam;
- 2) izpētīt normatīvos aktus, kas nosaka darbības principus, ierobežojumus valsts dibinātajām augstskolu filantropijas organizācijām ar sabiedriskā labuma statusu, kā arī analizēt ziedojumu piesaistes teorijas;
- 3) piedāvāt scenārijus valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijām, izstrādājot rekomendācijas ziedojumu piesaistes sekmēšanai Latvijā valsts dibinātajās augstskolās.

Izmantotās pētījumu metodes:

- 1) monogrāfiskā metode – izmantota literatūras apskatam un augstskolu filantropijas organizāciju darbības vēsturisko un teorētisko aspektu izpētei, kā arī normatīvo aktu un ziedojumu piesaistes teoriju izpētei;
- 2) matemātiskās statistikas analīzes metodes – Pīrsona korelācijas analīzes metode izmantota, lai izpētītu ziedojumu piesaistes tendences, Hī-tests (Hī kvadrāta tests) izmantots hipotēžu pārbaudei;
- 3) SVID un PEST analīze – izmantota, lai izpētītu ziedojumu piesaistes iespējas;
- 4) kvalitatīvo un kvantitatīvo pētījumu pieeja – ekspertu intervijas un uzņēmēju aptauja, no *Lursoft* datu bāzes un no Sabiedriskā labuma statusa organizāciju reģistra iegūto sekundāro datu analīze, lai izpētītu filantropijas tendences;
- 5) analīzes un sintēzes metode, hierarhijas analīzes metode un loģiski konstruktīvā metode – izmantotas, lai interpretētu pētījumu rezultātus, formulētu secinājumus, noskaidrotu ziedojumu piesaistes tendences un izstrādātu ieteicamās rekomendācijas ziedojumu piesaistei;

Pētījums balstīts uz zinātniski teorētisko literatūru, nozari regulējošajiem tiesiskajiem aktiem un autora pētījuma gaitā iegūto datu analīzi. Izmantoti ārvalstu un Latvijas autoru darbi.

Pētījuma norobežojumi – pētījumā ietvertas Latvijas valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijas, kurām laika posmā no 2011. līdz 2022. gadam bija spēkā

esošais sabiedriskā labuma statuss; savukārt dati par Latvijas valsts dibināto augstskolu filantropijas organizāciju ziedojumu piesaistes tendencēm aptver laika periodu no 2015. līdz 2022. gadam.

Pētījuma veikšanas periods: no 2014. līdz 2024. gadam.

Pētījuma novitātes:

- izanalizēts normatīvais regulējums, kas ietekmē ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās Latvijā;
- apkopoti un izanalizēti faktori, kas ietekmē ziedojumu piesaistes tendences Latvijas valsts dibinātajās augstskolās;
- piedāvāti attīstības scenāriji, kā uzlabot ziedojumu piesaistes tendences Latvijas valsts dibinātajās augstskolās;
- sagatavotas rekomendācijas Latvijas valsts, pašvaldību institūcijām, valsts dibināto augstskolu vadībai un filantropijas organizācijām, lai pilnvērtīgāk uzlabotu darbu ziedojumu piesaistē valsts dibināto augstskolu dibinātajās filantropijas organizācijās.

Zinātniskais nozīmīgums:

- definēts faktoru kopums, kas ietekmē ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās;
- izmantojot autores izstrādāto kvalitatīvo un kvantitatīvo pētījumu instrumentāriju, kas adaptēts šādas specifiskas problēmas izpētei, izvērtēti faktori, kas ietekmē ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās;
- papildināta nacionālā līmeņa pētnieciskā bāze par ziedojumu piesaisti, izmantojot zinātniskās pētījumu metodes; par līdzekļu piesaisti apkopots plašs zinātniskās literatūras klāsts, kas izmantojams vadībzinātņu un sabiedrisko, īpaši – sabiedriskā labuma, organizāciju administrēšanas kursu docēšanai.

Tautsaimnieciskais nozīmīgums: promocijas darba rezultāti izmantojami Latvijas valsts un pašvaldību iestāžu, valsts dibināto augstskolu vadības un filantropijas organizāciju darbā, lai uzlabotu ziedojumu piesaisti, izmantojot autores sagatavotās rekomendācijas un scenārijus.

Promocijas darba struktūra: darbs veidots atbilstoši izvirzītajai hipotēzei, noteiktajam mērķim un definētajiem uzdevumiem, un sastāv no trijām nodaļām.

Aizstāvamās tēzes:

1. ziedojumu piesaistes pētījumos, kuri atspoguļoti dažādos zinātniskajos avotos, norādīts uz būtiskiem filantropijas organizāciju darbības virzieniem, to aspektiem ziedojumu piesaistes pozitīvai dinamikai;
2. nodokļu atlaižu politika paredz iespējas saņemt nodokļu atlaides uzņēmumiem un privātpersonām, filantropijas organizāciju līdzekļu

piesaistes tendences ir līdzīgas, kaut arī ne vienmēr datu uzskaites principi ir vienādi;

3. ziedošanas kampaņas ir efektīvs ziedojumu piesaistes instruments;
4. Latvijā valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijas pilnībā neizmanto attīstības potenciālu, kas paver investīciju piesaistes iespējas filantropijas organizāciju darba kvalitātes uzlabošanai.

Promocijas darbs tapis ar valsts pētījumu programmas “Latvijas mantojums un nākotnes izaicinājumi valsts ilgtspējai” projekta “Latvijas valsts un sabiedrības izaicinājumi un to risinājumi starptautiskā kontekstā”, INTERFRAME-LV; ESF projekta “LLU pāreja uz jauno doktorantūras finansēšanas modeli” un programmas “Zinātniskās kapacitātes stiprināšana LLU” projekta Nr. 8.2.2. specifiskā atbalsta mērķa “Stiprināt augstākās izglītības institūciju akadēmisko personālu stratēģiskās specializācijas jomās” un “Ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās Latvijā” finansiālu atbalstu.

Promocijas darba apjoms doktora (*Ph.D.*) zinātniskā grāda iegūšanai sociālajās zinātnēs ir 204 lappuses, ieskaitot pielikumus. Darbā ir 5 tabulas, 51 attēls, 7 pielikumi, izmantoti 304 informācijas avoti, t.sk. 263 avoti angļu valodā.

1. AUGSTSKOLU FILANTROPIJAS ORGANIZĀCIJU DARBĪBAS VEIDOŠANĀS VĒSTURISKIE UN TEORĒTISKIE ASPEKTI UN TENDENCES

Pirmajā nodaļā apskatīti augstskolu filantropijas organizāciju darbības veidošanās vēsturiskie un teorētiskie aspekti, kā arī ziedojumu piesaistes tendences. Apkopoti dažādu autoru viedokļi par ziedojumu piesaistes nozīmīgumu, nepietiekamo finansējumu augstākajai izglītībai, absolventu devumu savām augstskolām. Vērtēts esošo un potenciālo mecenātu identitātes izzināšanas svarīgums, vērtēta motivācijas un nodokļu atlaišu loma ziedojumu piesaistē, kā arī ietekmes un korporatīvās filantropijas nozīme augstākās izglītības atbalstīšanā, tāpat filantropijas praktiķu loma ziedojumu piesaistē.

1.1. Filantropijas vēsturiskā attīstība, filantropijas formas, pieejas un veidi

Klasiskā filantropijas definīcija ir šāda: filantropija ir vēlme veicināt cilvēku labklājību ar dāsniem ziedojumiem, lai sasniegtu labus mērķus. Savukārt **termina “ziedojums” klasiskā definīcija** ir: kaut kas tiek dots bez atlīdzības personai vai organizācijai, piemēram, labdarības organizācijai, lai palīdzētu sasniegt labus mērķus.

Līdz ar kristietības rašanos un desmitās tiesas maksājuma, kā arī citu ziedošanas tradīciju īstenošanu baznīcās, to paspārnē varēja rasties mācību iestādes, attīstīties pamati nākotnes augstskolām. Tādējādi daļa baznīcu ievāktu ziedojumu ar laiku tika izlietoti izglītības un zinātnes sākotņu atbalstam, līdz nostiprinājās no baznīcas neatkarīgas augstskolas.

Mūsdienu filantropijas tradīcijas ir attīstījušās. Ar ziedojumu vākšanu nodarbojas organizācijas, kurām ir gadu desmitu pieredze, bieži tās saņem ziedojumus no mecenātu ģimenēm vairākās paudzēs.

Latviešu tautas filantropijas pirmsākumi meklējami 19. gs. vidū, Latvijai vēl esot iekļautai cariskajā Krievijā. Filantropijas attīstību veicināja jaunlatviešu kustība un Rīgas Latviešu biedrības (RLB) dibināšana 1868. gadā (Volfarte, 2009). Latviešu filantropijas vēstures pirmais posms noslēdzās līdz ar Latvijas valsts (1918. gadā) un Latvijas Universitātes (1919. gadā) nodibināšanu.

Līdz šim lielākais LU mecenāts ir Kristaps Morbergs, par savu universālmantinieci testamentārajā novēlējumā fiksējot LU ar mērķi atbalstīt trūcīgus, bet centīgus studentus, dažādus pētniecības projektus un bibliotēku.

Filantropijas organizāciju pastāvēšanu pārtrauca padomju okupācija 1940. gadā. Var uzskatīt, ka filantropijas procesi Latvijā bija paralizēti līdz pat neatkarības atgūšanai 1990. gadā.

Pēcokupācijas laikam raksturīga arī pseidofilantropija. Atgūtās Latvijas neatkarības saviļņotie trimdas latvieši vēlējās ieguldīt artavu Latvijas iedzīvotāju dzīves apstākļu uzlabošanā un valsts attīstībā. Ne vienmēr ziedojumus saņēma godprātīgi cilvēki un organizācijas. Šajā situācijā valsts pārvalde sagatavoja normatīvos aktus, lai filantropijas organizāciju darbībā panāktu caurredzamības principu rūpīgāku ievērošanu.

Kopš 2004. gada Latvijas Republikas rezidenti un Latvijā reģistrēti uzņēmumi var saņemt nodokļu atlaides, ja tie ziedo biedrībām un nodibinājumiem, kuru darbība atbilst sabiedriskā labuma statusam un kuriem piešķirta oficiāla Latvijas Republikas Finanšu ministrijas atļauja.

Drīz pēc Latvijas neatkarības atgūšanas mecenātu atbalstu saņēma dažādi sociālie projekti, kuri bieži bija saistīti ar okupācijas sociālo seku likvidāciju, savukārt vēlāk ziedojumus līdzvērtīgos apjomos saņēma filantropijas organizācijas, kuras īstenoja izglītības, kultūras, mākslas un zinātnes veicināšanas projektus.

Mecenātu atbalstītie virzieni mēdz būt daudzpusīgi, sniedzot palīdzību vairākām filantropijas organizācijām un vēršot uzmanību uz ilgtermiņa sadarbību.

Visas lielākās Latvijas augstskolas nodibinājušas savas filantropijas organizācijas. Atbalsta virzieni, kuriem filantropijas organizācijas vāc ziedojumus, ir šādi: stipendijas centīgiem trūcīgiem studentiem, stipendijas izciliem studentiem, infrastruktūras un mācību vides uzlabošanas projekti.

Beidzamajos gados novērojama tendence, ka pieaug uzņēmumu dibināto filantropijas fondu daudzums, piemēram, “4Finance Labie darbi”, AS “Grindeks” fonds “Zinātnes un izglītības atbalstam”. Ziedojumu apmēri svārstās no pāris tūkstošiem līdz vairākiem simtiem tūkstošu eiro.

Galvenie elementi, kuri veido filantropijas fenomenu, ļauj secināt, ka filantropija ir process, kurā filantropijas organizācijas sadarbībā ar mecenātiem īsteno daudzveidīgus projektus sabiedrības dzīves kvalitātes uzlabošanai.

1.1. tabula

Filantropijas formas, pieejas un veidi

Pieejas	Mecenātu motivācija: “morāli motivētie” ziedojumi; kvazitaksācija Ziedojumu adresātu reakcija: ziedojuma adresāta neatkarība no ziedotāja uzskatiem; ziedojuma adresāta atbalsts ziedotāja uzskatiem
----------------	---

Filantropijas formas, pieejas un veidi

Veidi	Bāze: vienreizējs vai regulārs ziedojums; testamentārs ziedojums Saturš: ziedojums naudā; ziedojums “graudā”; <i>pro bono</i> pakalpojumi; brīvprātīgais darbs
Formas	Individuālais ziedojums Līdzziedojums

Avots: autore's pētījums un konstrukcija.

Pastāv dažādi ziedojumu veidi (skat. 1.1. tab.): ziedojumu var veikt naudā, “graudā”, sniedzot profesionālas *pro bono* (bez atlīdzības) konsultācijas vai pakalpojumus un brīvprātīgā darba veidā. Filantropijas organizācijas piedāvā daudzveidīgus ziedojumu pieņemšanas rīkus. Klasiskākais ziedošanas veids ir ziedojums ar pārskaitījumu uz filantropijas organizācijas norādīto kontu. Līdz ar interneta kā saziņas un komunikācijas līdzekļa popularitāti izplatīti ir ziedošanas portāli, kuros ziedotāji, izvēloties sev tīkamu atbalsta mērķi, ātri var veikt ziedojumu ar maksājumu karti, *Paypal* konta starpniecību, internetbankā. Ziedotājam ir iespēja veikt ziedojumu anonīmi, norādot šo vēlmi ziedošanas procesā. Parasti filantropijas organizācijas savos ziedošanas portālos piedāvā iespēju izvēlēties ziedojuma summu. Pēc ziedojuma veikšanas portāla programma automātiski nosūta ziedotājam pateicību par ziedojuma saņemšanu.

Viens no filantropijas darba pamatprincipiem paredz, ka filantropijas organizācijām regulāri jāinformē mecenāti par ziedojumu izlietojumu. Šis princips palīdz nodrošināt caurredzamību un stiprināt uzticību starp ziedotāju un filantropijas organizāciju (Kundziņa, 2023). Šis pamatprincips sīkāk apskatīts turpmāk, 1.2. apakšnodaļā, apspriežot augstskolu ziedojumu piesaistes stratēģijas.

1.2. Ziedojumu piesaistes augstākās izglītības iestāžu finansējuma teorētiskie aspekti

Universitātēm/augstskolām 21. gadsimta sākumā paveras vēl nebijušas iespējas (Orlikov, 2006), saņemot valsts un dažādu Eiropas grantu finansējumu. Tomēr tā piesaistīšanai jāatrod papildu finansējums no mecenātiem – privātpersonām, uzņēmumiem, lai varētu konkurēt pasaules tirgū un pierādīt konkurētspēju arī nacionālajā līmenī. Tādēļ nepieciešams samazināt izmaksas, vienlaikus paaugstinot produktivitāti, un atrast alternatīvus ieņēmumu avotus (Bloland, 2002). Tā kā valsts

finansējums augstskolām ir ierobežots (Sirat, 2007), un tas var izrādīties arī politisku lēmumu vadīts, augstākās izglītības institūcijām jārod jauni risinājumi. Valsts finansējumam pietiekami strauji nepieaugot, no augstskolām tomēr tiek sagaidīti izcili pētnieciskie rezultāti. Ja studiju maksas pakāpeniski tiek palielinātas, investīcijas augstskolu budžetos būtu jāattaisno ar atbilstošu studiju kvalitāti (Deloitte, 2016). Daimonds (*Diamond*) norāda uz bīstamību pētniecībai būt atkarīgai no viena finansējuma avota (Diamond, JR., 1999).

Augstskolu finansējumu pārsvarā veido valsts dotācijas, studiju maksas, pētniecības granti. Alstete (*Alstete*) norādījis uz visdažādākajām papildu ienākumu gūšanas iespējām, kā arī finanšu plānošanas un pārstrukturēšanas piemēriem, tā nodrošinot lielāku institucionālo efektivitāti (Alstete, 2014). Šī darba autore pievienojas pētnieka izvirzītajai tēzei, ka ienākumu avotu diversifikācija ir stabilitātes garants. Šajā kontekstā autore saskata arī potenciālus draudus, kuri slēpjas paļāvībā uz papildu pakalpojumiem kā alternatīvu augstskolu finansējuma avotu.

Lai augstskolas, sevišķi zinātņu universitātes, varētu pilnvērtīgi konkurēt izglītības un pētniecības jomā, svarīgi ir paplašināt privātā sektora iesaisti augstākās izglītības institūciju attīstībā (Cutlip, 1990; Hall, 1992; Prince, 1994), palielinot privātpersonu un uzņēmumu ziedojumu daudzumu un apjomu. Visā pasaulē ziedošanu augstskolām uzskata par ļoti nozīmīgu priekšnoteikumu, lai tās varētu pilnvērtīgi attīstīties (Barr, 1993; Johnstone, 2016; Chung-Hoon, 2005; Fransen, 2007; Jacobs, 2007; White, 2011). Vienlaikus pētnieki diskutē par faktoriem, kas ietekmē mecenātu uzvedību (Brittingham, 1990; Schervish, 1997; Clotfelter, 2001; Quigley, 2002; Van Slyke, 2005; Bekkers, 2010), par veiksmīgu filantropijas stratēģiju (Johnstone, 2016; Chung-Hoon, 2007; Leahy, 2009; Liu, 2007; Seligman, 2009; Merchant, 2010; Bakioglu, 2011) un universitāšu institucionālo attīstību (Kozobarich, 2000; Akin, 2005; Bakewell, 2005; McAlexander, 2006; Langseth, 2007; Chance, 2008), atzīta nepieciešamība pēc filantropijas metožu daudzveidošanas (Hsien, 2009).

Filantropijas tradīciju kultivēšana veicina civilizētas sabiedrības veidošanos. Filantropija vispirms saistās ar rūpēm un līdzjūtību. Spēja just līdzi un rūpēties par svešiniekiem ir sabiedrības un indivīda brieduma pazīme (Gellner, 1996; Shils, 1997; Smith, 2010). Autore ir vienisprātis, ka filantropijas organizācijas veicina saliedētākas, sadarboties spējīgākas un izglītotākas sabiedrības veidošanos.

Šajā 1.2. apakšnodaļā aplūkoti 64 pētnieku darbi norāda uz 1.1. attēlā redzamo kopsavilkumu.



Avots: autore's pētījums un konstrukcija, balstoties uz literatūras analīzi.

1.1. att. Sekmīgas ziedojumu piesaistes stratēģijas principi.

1.3. Absolventu devums savām augstskolām

Eiropas Komisijas 2011. gada ziņojumā secināts, ka absolventi kā atbalsta resurss Eiropā ir nepietiekami apgūts. Šī pētījuma autore uzskata, ka līdz šim, iespējams, pastāvējis metodiska darba trūkums ar absolventiem Eiropas augstskolās un nepietiekama nozīmība piešķirta absolventiem kā resursam.

Šajā kontekstā apskatāmi pētījumi un secinājumi, kas veikti ASV, kur novērojama plaša augstskolu sadarbība ar absolventiem, 2007. gadā ziedojumos no absolventiem piesaistīti 28% iegūto līdzekļu (Council for Aid to Education, 2008), arvien nozīmīgāka kļūst tieši daudzveidīga absolventu palīdzība savām universitātēm (Cabrera et al., 2005; Weetrs, Ronca, 2008).

Analizējot absolventu un viņu *alma mater* attiecības, pētnieki konstatējuši, ka šajās attiecībās darbojas šādi faktori: “izglītības tēls”, “komunikāciju tēls”, apmierinātība ar sociālo un akadēmisko vidi (Pedro, Pereira, Carrasqueira, 2018). Kā iepriekš norādīts, par svarīgu atzīts absolventu apmierinātības līmenis ar savu mācību iestādi, šiem jautājumiem veltīta virkne pētījumu (Baade, Sundberg 1996; Belfield, Beney, 2000; Clotfelter, 2001; Snijders, Wijnia, Rikers, Loyens, 2019). Promocijas darba autore piekrīt, ka nepieciešams veikt pārdomātu darbu ar studentiem tūdaļ pēc viņu mācību uzsākšanas augstskolā, veidojot noturīgas

lojalitātes saiknes, t. sk. iekļaujot studentu attieksmes veidošanu attiecībā uz ziedojumiem augstskolai. Jo precīzākus un pozitīvākus secinājumus studenti iegūs, jo mērķtiecīgāk un sekmīgāk tas ļaus viņus vēlāk kā absolventus uzrunāt ziedojumu veikšanai. Balstoties pētījuma secinājumos un praktiskajos novērojumos, autore uzsver, ka absolventu biroju darbā ievākto datu klasifikācijai un grupēšanai ir īpaša nozīme, lai sekmīgi uzrunātu dažādas absolventu grupas. Piemēram, pensijas gadiem tuvo absolventu uzrunāšana dod iespēju aicināt savu mantu vai tās daļu novēlēt testamentā absolvētajai augstskolai. Testamentārie novēlējumi parasti tiek sniegti ar norādījumu veidot neaizskaramo pamatkapitālu, lai augstskola varētu izmaksāt stipendijas vai citādi atbalstīt noteiktu sociālo grupu.

Virtsas (*Weerts*) un Ronkas (*Ronca*) pētījumā noskaidrots, ka absolventu vēlme ziedot savai augstskolai saistīta ar šādiem faktoriem: akadēmiskās pieredzes kvalitāte; paša uzskati par to, kādas lomas būtu jāpilda, iesaistoties brīvprātīgajā darbā; tas, cik akadēmiskos grādus absolvents ieguvis attiecīgajā augstskolā (*Weerts, Ronca, 2008*). Savukārt Monks (*Monks*) mēģinājis identificēt individuālās cilvēciskās īpašības un pieredzi, atkarībā no kuras absolventi, visticamāk, ziedos savai *alma mater*. Secināts, ka nozīmīgākais faktors ir filantropijas praktiķu un absolventu personiskā komunikācija (*Monks, 2003*).

Aplūkojot 62 pētnieku darbus, šī pētījuma autore nonāca pie 10 atziņām, kas ļauj labāk izprast absolventu motivāciju un stimulus ziedot savai augstskolai:

- studiju kvalitāte, kas rosina ar ziedojumiem to attīstīt;
- ziedot savu laiku brīvprātīgajā darbā vai *pro bono*;
- esošo studentu informēšana par iespēju ziedot;
- atgriezeniskās saites nodrošināšana starp augstskolu un absolventiem;
- ziedošanas iespējas “graudā”;
- ziedošanas iespējas, kļūstot par mentoru;
- absolventu gandarījums par esošo sadarbību ar augstskolu;
- absolventi ziedo, jo augstskola lepojas ar veiksmes stāstiem un ziedotāji piedalās šajos sasniegumos;
- augstskolai ir saprotami un skaidri ziedošanas mērķi;
- absolventi studiju laikā paši saņēmuši mecenātu atbalstu.

Balstoties uz līdzšinējo darba un pētniecisko pieredzi, promocijas darba autore var secināt, ka Latvijas apstākļos darbs ar absolventiem un absolventu biedrībām augstskolu atbalstam ir sākuma stadijā. Tomēr pasaules prakse liecina, ka absolventu iesaiste un līdzdalība ir gan veselīgas augstskolu vides, gan daudzveidīgu augstskolas finansējuma avotu priekšnosacījums.

1.4. Esošo un potenciālo mecenātu motivācija ziedot, ziedošanu ietekmējošie faktori un īpašības

Šajā apakšnodaļā apskatīti ārējie līdzekļi, kuri sekmē ziedošanu, – nodokļu atlaides; dažādi citi faktori, kuri ietekmē ziedošanu, tai skaitā cilvēciski apsvērumi; socioloģiskie rādītāji, ieskaitot ienākumu līmeni, dzimumu un vecuma grupu lomas; kā arī ekonomikas izaugsme vai lejupslīde.

Apakšnodaļā pievērsta uzmanība arī tāda tipa labdarībai, kad uzņēmumi veido savus fondus un ar to palīdzību gandrīz nepastarpināti īsteno uzņēmuma mērķus. Vēl apakšnodaļā pieminēta sezonālā ietekme uz mecenātismu, filantropijas sasaiste ar sociālo kapitālu, un noslēgumā ļoti svarīgs aspekts, kas balstīts mecenātu motivācijā un personiskajās īpašībās, – saruna ar mecenātu un tās formas (tīmeklis, rakstveida un tiešā saruna).

Pētnieki Pelozo (*Pelozo*) un Stīls (*Steel*) norāda, ka nodokļu atlaižu piemērošana atzīta par labu motīvu mecenātu ziedojumiem (Pelozo, Steel, 2005). Pellevs (*Pellew*) un Goldmans (*Goldman*) norāda, ka diezgan izplatīta ir parādība mecenātiem izveidot filantropijas organizāciju, lai baudītu tādas priekšrocības kā nodokļu atvieglojumi (Pellew, Goldman, 2018). Autore pievienojas, ka nodokļu atlaižu piemērošana ir efektīvs filantropijas procesu attīstības veicināšanas līdzeklis, tomēr uzsvēr: augstskolām jāievēro piesardzība ar tādām filantropijas organizācijām, kas dibinātas, lai saņemtu nodokļu atlaides. Sakari ar šādām organizācijām varētu devalvēt augstskolas un tās filantropijas organizācijas reputāciju.

Millers (*Miller*) ir izvērtējis ASV pastāvošo nodokļu politiku un iesaka veikt virkni izmaiņu ar mērķi samazināt to organizāciju skaitu, kuras var ziedotājiem piedāvāt nodokļu atlaides, un precizēt nosacījumus sabiedriskā labuma statusa saņemšanai (Miller, 2014). Autore pievienojas, ka pārāk liels skaits kritēriju, kas paredz sabiedriskā labuma statusa piešķiršanu labdarības organizācijām, paplašina to organizāciju loku, kas būtībā neatbilst filantropijas definīcijai: “Filantropija ir vēlme veicināt cilvēku labklājību ar dāsniem ziedojumiem labiem mērķiem”. Filantropijas organizācijām būtu jāpieņem nesavtīgi ziedojumi, kas nav vērsti uz organizācijas biedru labumu.

Ziedošanas portālos tiek publicēta informācija par filantropijas organizācijai piešķirto sabiedriskā labuma statusu, kas papildus motivē ziedot un saņemt nodokļu atlaides. Nodokļu atlaides tiek piemērotas kā privātpersonām, tā uzņēmumiem. Salīdzinot trīs Baltijas valstu nodokļu atlaižu politiku, var secināt, ka Igaunijā ziedotājiem pastāv vislabvēlīgākie nosacījumi: tiek piešķirtas nodokļu atlaides privātpersonām – gan rezidenti, gan nerezidenti, kā arī uzņēmumiem – gan Igaunijā, gan citās valstīs reģistrētiem. Tas atvieglo filantropijas organizāciju darbu, jo nav jādibina un jāuztur filantropijas organizācijas citās valstīs, lai trimdas tautieši, kas ir citu valstu pilsoņi, ziedojot varētu saņemt nodokļu atlaides.

Latvijā nodokļu atlaides par ziedojumiem var saņemt tikai rezidenti un Latvijā reģistrēti uzņēmumi. Tādēļ, lai Latvijas organizācijas varētu piesaistīt atbalstu no ārvalstu ziedotājiem, citās pasaules valstīs tiek dibinātas jaunas filantropijas organizācijas, kuras garantē saviem ziedotājiem nodokļu atlaides attiecīgajā valstī. Šādas masu organizācijas pasaulē atbalsta Latvijas filantropijas organizāciju projektus, piem., fonds “Latvijas Universitātes draugi” atbalsta LU fonda projektus un dažādu Latvijas augstskolu studentu studijas.

Zeiferts (*Seifert*), Moriss (*Morris*) un Bartkuss (*Bartkus*) analizē tieši finansiālo datu korelācijas saistībā ar korporatīvajiem ziedotājiem. Pētnieki secina, ka tieši uzņēmumu vadītāji ir ieinteresētāki ziedojumu veikšanā, jo tādējādi tie stiprina savu sociālā labdara tēlu sabiedrībā, savukārt ziedojumus uztver kā zaudējumu, dividenžu daļu samazināšanos (Seifert, Morris, Bartkus, 2003). Tomēr promocijas darba autore iebilst pētnieku apgalvojumam, ka uzņēmumu akcionāri nav ieinteresēti ziedojumu veikšanā. Autore novērojumi ikdienas darbā ar finanšu piesaisti augstskolas projektiem liecina, ka arī uzņēmumu akcionāri ir ieinteresēti sava tēla spordināšanā sabiedrībā, īpaši, ja akcionāri ir arī uzņēmumu vadītāji.

Verbels (*Werbel*) un Kārteris (*Carter*) pārbaudījuši, pētot datus par 160 filantropijas organizāciju izlasi, ka uzņēmumu vadītāju intereses atkarībā no dalības dažādās filantropijas organizācijās bija saistītas ar ziedošanu filantropijas organizācijām labdarības mērķiem (Werbel, Carter, 2002). Autore piekrīt, ka uzņēmumu vadītāji – ziedotāji laiku pa laikam atbalsta filantropijas mērķus, kuri sākotnēji nav tikuši iekļauti filantropijas organizāciju darbakārtībā, taču šo mērķu izvēle ir personisko interešu virzīta. Tas, no vienas puses, nebūtu pieļaujami, tomēr, no otras puses, pastāv gadījumi, kad šī dilemma risināma, paplašinot filantropijas organizāciju labdarības mērķus.

Nubers (*Nuber*) norāda uz trīs pamatnosacījumiem, saskaņā ar kuriem indivīdi ir īpaši labvēlīgi noskaņoti ziedot: 1) tas saistīts ar indivīdu interesējošu jomu; 2) ja persona varētu gūt labumu no sabiedriskā labuma organizācijas pakalpojumiem; 3) ja ziedojumu veikt ir viegli un tas neprasa pārāk daudz pūļu (Nuber, 2002).

Pētījumā “Developing Donor Relationships” secināts, ka, ziedojot pirmo reizi, lielākā daļa atbalsta vienu iniciatīvu, un šos lēmumus lielākā mērā ietekmē ziedotāja paša motivācija. Turpretī, laika gaitā attīstoties ziedotāju un nevalstiskās organizācijas attiecībām, nevalstisko organizāciju mārketinga darbībām ir nozīmīgāka ietekme uz ziedotāja lēmumu atbalstīt vairākas iniciatīvas (Khodakarami, Petersen, Venkatesan, 2015). Šujts (*Schuyt*), Smits (*Smit*) un Bekerss (*Bekkers*) uzskata, ka nozīmīgs faktors ir arī uzticēšanās, kurai jāpastāv starp filantropijas organizāciju un ziedotāju (Schuyt, Smit, Bekkers, 2013). Autore piekrīt, ka attiecības starp ziedotāju un filantropijas organizāciju ir ārkārtīgi svarīgas. Tieši no filantropijas organizāciju darba kvalitātes atkarīgs, vai ziedotājs sapratīs lūgtā ziedojuma mērķi un savu lomu šī mērķa sasniegšanā.

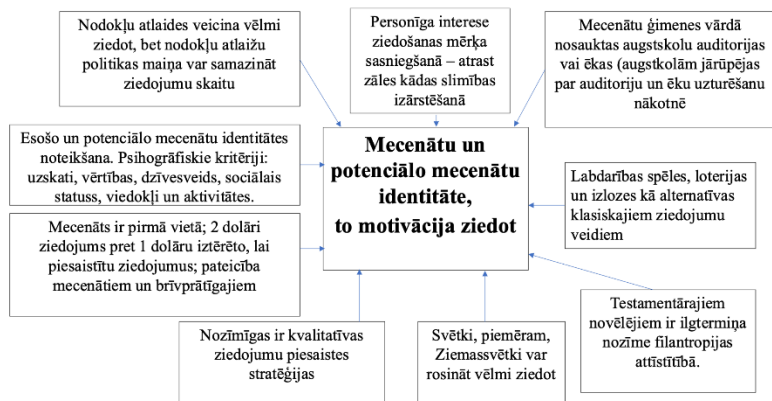
Bekkers (*Bekkers*) un Krutzen (*Crutzen*) uzsver, kā arī iepriekš veiktie pētījumi

apliecina – ziedotājus atbaida augstās administratīvās izmaksas, ko filantropijas organizācijas tērē ziedojumu vākšanas kampaņām (Bekkers, Crutzen, 2007). Autore pievienojas pētniekiem ar piebildi, ka līdzekļi, kas veltīti šādu izdevumu segšanai, būtu novirzāmi tiešajam ziedojumu vākšanas mērķim. Arī Bermans (*Berman*) un Deividsons (*Davidson*) norāda – valda uzskats, ka indivīdi ziedotu labdarībai vairāk, ja viņi būtu pārliecināti, ka līdzekļi netiks “izšķērdēti” (Berman, Davidson, 2003).

Bilefelds (*Bielefeld*), Rūnijs (*Rooney*) un Steinbergs (*Steinberg*) pievēršusies faktoriem, kas rosina privātpersonas ziedot. Konstatēts, ka galvenais noteicošais faktors ir privātpersonu turīgums, turklāt jo bagātāka kopumā ir vieta, jo lielākus ziedojumus tajā dzīvojošās privātpersonas ziedo dažādiem labdarības mērķiem (Bielefeld, Rooney, Steinberg, 2005).

Brauna (*Brown*) un Ferisa (*Ferris*) pētījums apstiprina nozīmīgo sociālā kapitāla ietekmi uz filantropiju, ja sociālā kapitāla kopumā tiek ietverta ziedošana filantropijas organizācijām (Brown, Ferris, 2007). Kumru (*Kumru*) un Vesterlunds (*Vesterlund*) novērojuši, ka filantropijas praktiķi bieži vien ziedojumu kampaņas uzsāk ar sabiedrībā atpazīstamu cilvēku izteiktu aicinājumu ziedot, par paraugu minot savu jau veikto ziedojumu un tādējādi radot asociācijas, ka arī uzrunāto statuss sabiedrībā ir līdzīgs (Kumru, Vesterlund, 2010).

Apkopojot 120 pētnieku veikto pētījumu rezultātus un secinājumus, autore pievienojas viedoklim, ka mecenātu un potenciālo mecenātu identitātes izziņāšana ir viens no pirmajiem filantropijas praktiķu uzdevumiem.



Avots: autore's pētījums un konstrukcija, balstoties uz literatūras analīzi.

1.2. att. Mecenātu un potenciālo mecenātu identitāte, to motivācija ziedot.

1.5. Ietekmes un korporatīvā filantropija

Ietekmes filantrops ir persona, kas augstu vērtē iespēju panākt izmaiņas un vēlas, lai ziedojumu iztērē tieši konkrētam labdarīgam mērķim, nevis pieskaitāmo izmaksu segšanai. Tas, lai gan balstīts saprātīgā pieņēmumā, noved pie šķietami nefilantropiskas uzvedības. Kad ziedotājs par galveno vērtību uzskata “pārmaiņu panākšanu”, viņš zināmā mērā gūst labumu no kāda vajadzības. Labdarības organizācijas var konstatēt, ka tās nonāk pretrunā saviem ziedotājiem, kaut gan abām pusēm ir viens mērķis. Filantropi var nevēlēties segt organizācijas darbības radītās izmaksas, kas dod labumu daudziem, bet katram atsevišķi – tikai nedaudz (Duncan, 2004).

Daļa uzņēmumu sociālo atbildību apliecina, dibinot nodibinājumus un tā demonstrējot sabiedrībai savu labklājību, vienlaikus uzņēmumi tieši vai pastarpināti atgādina par saviem ražojumiem un iedrošina cilvēkus tos iegādāties. Uzņēmumu dibinātie fondi sekmīgāk izmanto komunikācijas tehnoloģijas un moduļus saziņā ar sabiedrību, jo bieži vien pielieto uzņēmumā izmantotās metodes, kas balstītas peļņas gūšanā, tātad liek lietā paņēmienus ar augstu efektivitātes koeficientu (Kundziņa, 2016).

Uzņēmumu dibinātie fondi statūtos paredzēto mērķu īstenošanai līdzekļus saņem ziedojumu veidā no uzņēmuma, kurš dibinājis šos fondus – tā ir visu uzņēmumu dibināto fondu prakse. Daļa uzņēmumu aicina arī savus klientus un partnerus ziedot uzņēmuma dibinātajam fondam – tad fonds faktiski darbojas kā uzņēmuma nodaļa, kura atbildīga par korporatīvās filantropijas budžetu. Šādiem fondiem parasti raksturīgi pārdomāti mērķi un rūpīgi plānotas finanšu plūsmas. Visi pētījumā analizētie Latvijas fondi, kurus bija dibinājuši uzņēmumi, atbalsta izglītību, ziedojot augstskolu fondiem (Kundziņa, 2016).

1.6. Filantropijas praktiķu uzdevumi un loma ziedojumu piesaistē

Filantropijas praktiķi ir filantropijas organizāciju darbinieki, kuru profesionālajos pienākumos ietilpst darbs ar esošajiem un potenciālajiem mecenātiem, pastāvīga sadarbība ar ziedotājiem, filantropijas organizāciju darbības caurredzamības un atgriezeniskās saiknes nodrošināšana, ziedošanas kampaņu stratēģiju izveide un to īstenošana, kā arī sinerģiskas sadarbības veidošana ar augstskolām, lai izvērtētu augstskolu vajadzības un formulētu atbalstāmās prioritātes, ko piedāvāt esošajiem un potenciālajiem mecenātiem.

Buterfilda (*Butterfield*) norāda ka, uzsākot projektos balstītu sadarbību ar mecenātu, filantropijas organizācijām vispirms jāpaveic četri uzdevumi.

1) Jāveic esošo vajadzību audits. Jāpārskata projektu mērķi, uzdevumi, īstenošana, esošās situācijas raksturojums, potenciālās tiešās un netiešās

mērķauditorijas, projekta galvenās aktivitātes, pasākumi un budžets.

2) Jāpārskata esošo mecenātu datu bāze. Kurš no viņiem varētu vēlēties atbalstīt?

3) Jāizpēta esošo vai potenciālo mecenātu intereses pirms viņu uzrunāšanas.

4) Jāsagatavo skaidri saprotama informācija. Jābūt gataviem atbildēt uz jautājumiem un veikt izmaiņas iesniegtajos projektos, lai filantropijas organizācijas vajadzības iespējami labāk saskanētu ar potenciālā mecenāta vēlmēm (Butterfield, 2010).

Promocijas darba autore pilnībā piekrīt, ka formulētie nosacījumi noteikti jāizpilda, pirms tiek uzsākta sadarbība ar mecenātiem, jāsagatavo mājasdarbs, lai sarunās varētu bez kavēšanās kvalitatīvi atbildēt uz mecenātu uzdotajiem jautājumiem.

Benets (*Bennett*) norāda, ka jebkurai profesijai, nodarbei ir visbiežāk lietotie atslēgvārdi. Filantropijas kultūras kontekstā tie ir “jautāt”, “izredzes”, “klusā fāze”. Katrai augstskolai jāveido filantropijas kultūra, jāsaprot, ka ikviens ir iesaistīts ziedojumu vākšanas procesā un ikvienam ir sava noteikta loma (Bennett, 2013). Autore uzskata, ka pieceja, kas aptver plašāku filantropijas kultūru veidojošu grupu – visus aktīvos augstskolas kopienas locekļus, ir nozīmīga finanšu un cita atbalsta piesaistes kontekstā. Par spīti tam, ka tā prasa lielākus resursus sagatavošanās fāzē, lai izveidotu filantropijas tradīciju kultūru, bet ilgtermiņā šādi piecejai noteikti ir lielāka atdeve.

Autore uzskata: ja filantropijas pētnieks saņemtu no filantropijas praktiķiem konkrētas ievirzes pētījumu mērķu definēšanā, kas balstītos filantropijas praktiķu vajadzībās, atgriezeniskā saite būtu pozitīva.

Vebers (*Weber*) un Vitkovskis (*Witkowski*) aplūko uzskatu: nevalstiskā sektora profesionalizācija novedusi pie tā, ka studiju programmās par filantropiju un nevalstisko sektoru šobrīd uzsvars tiek likts uz ekonomiskajām pieejām un snieguma pārvaldību. Pētnieki piedāvā virkni soļu, kas varētu palīdzēt risināt strauji mainīgās problēmas sektorā un sagatavot nākamos NVO līderus (Weber, Witkowski, 2016). Šī pētījuma autore piekrīt, ka ciešs dialogs starp filantropijas pētniekiem un filantropijas praktiķiem ir svarīgs, turklāt studiju programmas nedrīkst būt atrautas no reālās dzīves.

Apakšnodaļas kontekstā autore uzsver, ka augstskolu fondu biroja komandai jābūt veidotai no izciliem profesionāļiem, kuriem ir pieredze, piemīt izteikta atvērtība jauniem izaicinājumiem.

Turpmāk pētījumā autore analizē tehnikas un metodes, kuras jāpārvalda filantropijas praktiķiem, tai skaitā:

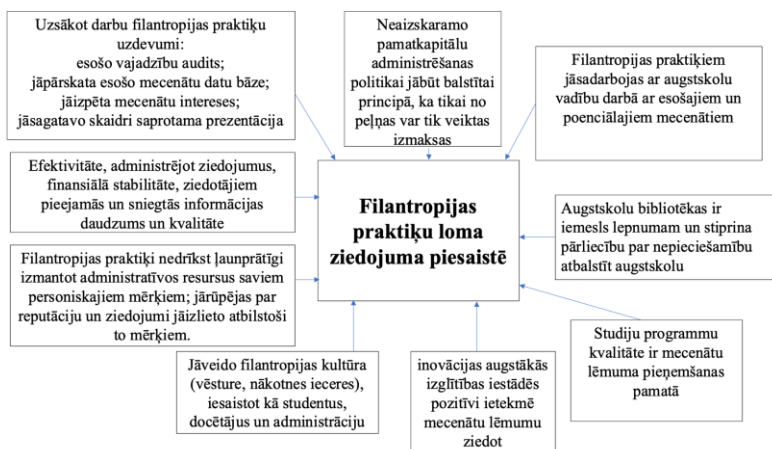
- empātijā balstīta komunikācijas stratēģija;
- paaugstinātās līdzatbildības mehānisms;
- ziedotāja uzticības iegūšana pirms aicinājuma ziedot;
- potenciāl ziedotāju lojalitātes nodrošināšana pirms aicinājuma ziedot (studentu

iesaiste mūžorganizācijās studiju laikā vai potenciālo ziedotāju iesaiste brīvprātīgajā darbā organizācijā);

- ziedotāju segmentācija un mērķtiecīgi dažādotas kampaņas katrai grupai;
- ziedojumu pieņemšanas un izlietojuma caurredzamības nodrošināšana;
- līdzziedojumu prakse.

Sārdžents (*Sargeant*) norādījis, ka, lai palielinātu filantropijas organizāciju ieņēmumus, nepieciešams pārtraukt uztvert ziedojumus kā veiktu darījumu, tā vietā koncentrējoties uz attiecībām starp ziedotājiem un filantropijas organizācijām (Sargeant, 2001). Vesterlunds (*Vesterlund*) norādījis, ka pilnvērtīgs filantropijas organizāciju darbs, sadarbība ar ziedotājiem ir noteicošs faktors atkārtotai ziedošanai (Vesterlund, 2006).

Tods (*Todd*) un Lavsons (*Lawson*) atzīst, ka sekmīgākās filantropijas organizācijas ziedojumu vākšanas kampaņās piemēro mārketinga principus. Skaidri redzams, ka, uzrunājot dažādas grupas, nepieciešams izmantot dažādas reklāmas stratēģijas (Todd and Lawson, 1999).



Avots: autore's pētījums un konstrukcija, balstoties uz literatūras analīzi.

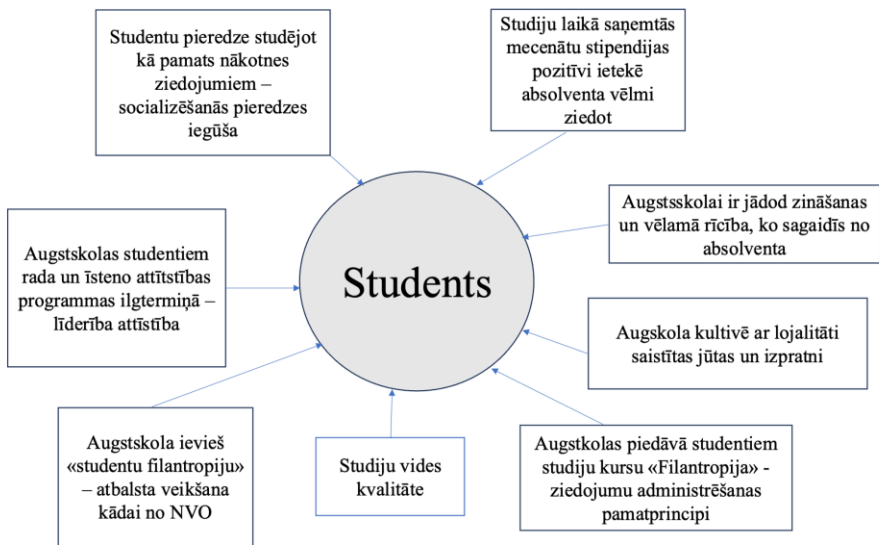
1.3. att. Filantropijas praktiķu loma un uzdevumi ziedojumu piesaistē.

Padziļināti apskatīta 37 pētījumos filantropijas praktiķu loma ziedojumu piesaistē. Filantropijas praktiķiem jābūt mērķtiecīgiem, orientētiem uz ciešu sadarbību ar augstskolas vadību un administrāciju, jāspēj veidot izcilu komunikāciju ar esošajiem un topošajiem mecenātiem, lai piedāvātu prioritārā secībā augstskolas vajadzības un potenciālais ziedojums būtu ar lielāku ietekmi uz studiju vides un pētniecības kvalitāti. Pētnieki vienprātīgi norāda, ka filantropijas praktiķu profesionālā kvalifikācija ir pozitīvas ziedojumu tendences pamats.

1.7. Studenti, izpratne par mecenātismu un piederības veidošana augstskolai

Augstskolas paļaujas uz absolventu iesaistīšanos, lai uzlabotu augstskolas mācību vides kvalitāti, sniedzot padomus, izvērtējos studiju programmas, kļūstot par mentoriem jaunajiem studentiem, kā arī ziedojot, lai subsidētu augstskolas darbības izmaksas. Tomēr augstskolas nevar cerēt, ka studenti automātiski kļūs par atbildīgi ziedot gataviem absolventiem. Studentiem šī prasme jā māca, tāpat kā citas zināšanas un vēlamā rīcība, ko sagaida no absolventiem pēc augstskolas absolvēšanas. Studentu pieredzei studiju laikā būtu jā kļūst par pamatu tam, lai viņi vēlāk vēlētos ziedot. Jāsniiedz informācija par dažādām iespējām, kas ļauj absolventiem turpināt iesaisti augstskolas dzīvē. Augstskolas sāk radīt un īstenot attīstības iniciatīvas un programmas, kas vērstas uz studentiem kā ilgtspējīgu ieņēmumu avotu; tomēr pastāv maz praktisku norādījumu par labākajiem mehānismiem, kā vērsties pie studentiem ziedojumu vākšanas aspektā.

Ahmeda (*Ahmed*) un Olberdinga (*Olberding*) 2007. gadā veiktajā pētījumā piedāvāts jauns termins – “studentu filantropija”: mācību process, kurā studenti uzzina par nevalstiskajām organizācijām un izvēlas vienu vai vairākas finansējuma piešķiršanai. Pētnieki secinājuši, ka studenti, kuri apguva šo studiju programmu, labprātāk apsvēra ziedot kādai no nevalstiskajām organizācijām (Ahmed, Olberding, 2007). Autore ir vienprātis, ka īpašs studiju kurss, kas veltīts filantropijai, noteikti sekmētu ziedotāju skaita un ziedojumu apjoma palielināšanos tieši absolventu vidū. Pirmais solis būtu radīt šādu studiju kursu un piedāvāt to kā izvēles jeb, Latvijas gadījumā, “C daļas” priekšmetu.



Avots: autore's pētījums un konstrukcija, balstoties uz literatūras analīzi.

1.4. att. **Studentu piederības veidošana augstskolai.**

Studentu iesaistīšanos augstskolas dzīvē kā ļoti nozīmīgu ir novērtējuši pētnieki 16 pētījumos. Lai nākotnē saņemtu ziedojumus no augstskolas absolventiem, augstskolām jau no pirmā kursa jāveido lojalitātes programmas studentiem. Svarīgi, lai augstskolas nodrošinātu augstu studiju vides kvalitāti un iespēju studentiem saņemt mecenātu stipendijas, jo tas veicina lojalitāti savai augstskolai. Augstskolai jānodrošina zināšanas par filantropijas vēsturi, tradīcijām un tās sniegtajām iespējām.

2. AUGSTSKOLU FILANTROPIJAS ORGANIZĀCIJU NORMATĪVAIS REGULĒJUMS UN ZIEDOJUMU PIESAISTES TEORĒTISKIE MODEĻI

Nodaļas mērķis ir izpētīt likumdošanas vidi ziedojumu piesaistes jomā. Tā 2. nodaļā ir apskatīti pieci to raksturojošie komponenti: (I) normatīvais regulējums biedrību un nodibinājumu darba organizēšanā; (II) termina “ziedojums” juridiskā izpratne; (III) biedrību un nodibinājumu tiesības izmaksāt stipendijas; (IV) nodokļu atlaizu principi ziedotājiem; (V) ziedojumu piesaistes teorijas.

2.1. Normatīvais regulējums biedrību un nodibinājumu darba organizēšanā

Biedrības un nodibinājumi ierindojami starp nevalstiskajām organizācijām. Jumta likums Eiropas valstu likumiem par nevalstiskajām organizācijām ir Eiropas Konvencija par cilvēktiesību un pamatbrīvību aizsardzību. Tas nosaka to, ka ikvienam ir tiesības uz brīvību, arī attiecībā uz miermīlīgu apvienošanos un apvienību veidošanu ar citiem, ieskaitot tiesības veidot un pievienoties arodbiedrībām, lai aizstāvētu savas intereses. Šo tiesību izmantošanai nevar tikt uzlikti citādi ierobežojumi nekā noteikts likumā un kas ir nepieciešami demokrātiskā sabiedrībā nacionālās vai publiskās drošības interesēs, lai novērstu nekārtības, noziegumus, aizsargātu veselību, morāli, cilvēku tiesības un brīvību.

Latvijai raksturīgas divas galvenās nevalstisko organizāciju formas: biedrības un fondi (nodibinājumi). Biedrības ir organizācijas, kurās lēmumu pieņemšanas tiesības pieder biedriem vai tos pārstāvošām personām. Biedri kopīgi cenšas sasniegt organizācijas noteiktos mērķus, kas var būt vērsti kā uz sabiedrības labumu, tā uz biedru privātām interesēm. Fondi tradicionāli saistīti ar īpašumu vai līdzekļiem, kas tiek izlietoti fonda dibinātāju noteiktajiem mērķiem.

Biedrību un nodibinājumu darbību Latvijā regulē Biedrību un nodibinājumu likums. Šis likums nosaka biedrību un nodibinājumu darbības pamatprincipus, organizatorisko struktūru, likvidācijas un reorganizācijas noteikumus (Biedrību un nodibinājumu likums, 2004). Būtiskākā atšķirība starp biedrību un nodibinājumu statūtos paredzēto: nodibinājumiem jānorāda kārtība, kādā manta nododama nodibinājumam; biedrībām jānorāda biedru iestāšanās un izstāšanās priekšnoteikumi.

Autore pētījumā kā piemēru izvēlējusies nodibinājumu “Latvijas Universitātes fonds”, jo izvēlētais piemērs atbilst pētījuma tēmai – šis nodibinājums ir valsts veidots augstskolas 20 gadu pieredzi ieguvusi filantropijas organizācija, kura izveidota un darbojas atbilstoši Latvijas Republikas likumdošanas prasībām un ataino pastāvēšanas laikā attīstīto filantropijas praksi, kurā nozīmīga loma ir

sadarbībai kā ar vietējiem, tā ārzemju atbalstītājiem, piesaistot atbalstu dažādās formās tās formulētajiem mērķiem.

Lai sniegtu priekšstatu par labdarības organizācijas struktūru un regulējumu, šajā apakšnodaļā autore dod pārskatu par izvēlēto nodibinājuma mērķiem, darbību, pārvaldi, lēmumu pieņemšanas kārtību un mantas pārvaldību, kā arī iepazīstina ar valdes un dibinātāja funkcijām atbilstoši likumdošanai un nodibinājuma statūtiem (Nodibinājuma "Latvijas Universitātes fonds" Statūti, 2004).

Nodibinājumu "Latvijas Universitātes fonds" 2004. gada 29. novembrī izveidoja Latvijas Universitāte (Senāta lēmums, 2004, Nr. 42). Nodibinājuma statūti (Nodibinājuma "Latvijas Universitātes fonds" Statūti, 2004) paredz, ka nodibinājums ir mantas kopums, kas nodalīts dibinātāja noteikto mērķu sasniegšanai, kam nav peļņas gūšanas rakstura un tas darbojas saskaņā ar spēkā esošajiem normatīvajiem aktiem un šiem statūtiem.

Statūti paredz nosacījumus nodibinājuma ziedojumu izmantošanas kārtībai, kā arī kārtību nodibinājuma mantas sadalei, ja tas tiek likvidēts.

LU fonda statūtos izvirzīti nosacījumi nodibinājuma pārvaldei: nodibinājuma pārvaldes institūcija ir dibinātājs, valde un izpilddirektors. Valde darbojas tai doto pilnvaru ietvaros. Valdes locekļus ieceļ, kā arī lemj par valdes locekļu atcelšanu nodibinājuma dibinātājs. Valdes lēmumu pieņem ar klātesošo valdes locekļu vienkāršu balsu vairākumu, ja piedalās vairāk nekā puse no valdes locekļiem.

Valdes locekļu ieceļšana, pilnvaru termiņa izbeigšanās un pārstāvības tiesības tiek reģistrētas Biedrību un nodibinājumu reģistrā.

Dibinātājam ir tiesības pārraudzīt valdes un izpildinstitūcijas darbību. Dibinātājs veic virkni darbību, kas paredzētas statūtos (Nodibinājuma "Latvijas Universitātes fonds" Statūti, (2004)).

Filantropijā viens no noteicošajiem faktoriem ir filantropijas organizāciju darbību caurredzamība (Betzler, 2014). Latvijas Universitātes fonda finansiālās un saimnieciskās darbības kontroli veic dibinātāja ievēlēts revidents, turklāt nodibinājuma revidents nevar būt nodibinājuma valdes loceklis vai izpilddirektors.

Sabiedrības līdzdalībai ir izšķiroša nozīme izglītības kvalitātes nodrošināšanā. Izglītības likuma 21. pants par sabiedrības līdzdalību izglītībā nosaka: "(1) Sabiedrība piedalās izglītības organizēšanā un attīstībā, [...] veidojot biedrības un nodibinājumus. (2) Valsts un pašvaldību izglītības pārvaldes iestādes nodrošina šā panta pirmajā daļā minēto uzdevumu veikšanai nepieciešamo informāciju, konsultācijas un metodisko palīdzību." (Izglītības likums, 1998). Šis likums norāda, ka valsts pārvalde sagaida sabiedrības atbalstu izglītības kvalitātes nodrošināšanā, savukārt valsts un pašvaldību pārvaldes iestādēm būtu ne tikai jānodrošina metodiskā palīdzība, bet arī jāstimulē procesi, lai augstākās izglītības mācību iestādes dibinātu savus fondus un biedrības, sniedzot iespēju absolventiem, kā arī lojālajiem uzņēmumiem ziedot šiem fondiem un biedrībām.

Stipendiju izmaksāšanu, kas ir ar nodokli neapliekams darījums, skar vairāki

normatīvie akti. Biedrību un nodibinājumu tiesības izmaksāt stipendijas nosaka likums “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli”. Šī likuma 9. pants nosaka ar nodokli neapliekamo ienākumu, tostarp stipendiju veidus.

Savukārt šī likuma 4. panta pirmās daļas 8. punktā noteikts, ka minētā stipendija ir vienreizēja vai sistemātiski ilgākā laika posmā izmaksāta naudas summa personai, kura vispārēju vai izvēlētu izglītības (studiju) programmu apgūst izglītības iestādē vai patstāvīgi; tās apgādībā esošo personu izglītības (studiju) programmas apgūšanas veicināšanai izglītības iestādē; tās pētniecības darba vai radošā darba atbalstam.

Attiecībā uz fondu tiesībām veikt šos beznodokļu darījumus likuma 6. pantā norādīts, ka Ministru kabinets nosaka kārtību, kādā stipendijām no šī panta pirmās daļas 8. punktā minēto fondu vai starptautisko izglītības vai sadarbības programmu līdzekļiem piešķirams atbrīvojums no aplikšanas ar iedzīvotāju ienākuma nodokli. Šo kārtību nosaka MK noteikumi Nr. 359, un lēmumu par nodibinātās stipendijas nolikuma reģistrāciju, proti, to, vai fondi var maksāt stipendijas, Valsts ieņēmumu dienests (VID) rakstveidā neizdod, bet paziņo, informāciju publicējot VID tīmekļvietnē (Likums “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli”, 1994).

Lai fonds varētu pretendēt uz iekļaušanu ar Ministru kabineta rīkojumu apstiprinātajā sarakstā par izmaksāto stipendiju atbrīvošanu no aplikšanas ar iedzīvotāju ienākuma nodokli, tam līdz taksācijas gada 15. jūnijam vai 15. decembrim LR FM jāiesniedz šādi dokumenti:

- iesniegums ar lūgumu iekļaut fondu iepriekšminētajā sarakstā;
- fonda reģistrācijas apliecība;
- stipendijas nolikums, kas noformēts atbilstoši šo noteikumu 7. punktā uzskaitītajām prasībām.

Kārtību, kādā stipendijas atbrīvojamas no aplikšanas ar iedzīvotāju ienākuma nodokli, paredz likuma “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli” 9. panta sestā daļa.

Turpmākos soļus veic LR FM, kas pieņem lēmumu par nodibinātās stipendijas nolikuma reģistrāciju vai, ja iesniegtais nolikums neatbilst noteikumu prasībām, pieņem lēmumu par atteikumu to reģistrēt un informē fondu par pieņemto lēmumu.

Ja fonds par iepriekšējo taksācijas gadu nav iesniedzis paziņojumu, kas iedzīvotāju ienākuma nodokli regulējošajos normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā sniedzams par taksācijas gadā piešķirtajām un izmaksātajām stipendijām, kuras saskaņā ar šiem noteikumiem nav apliekamas ar nodokli, VID pieņem lēmumu par atteikumu jauna stipendijas nolikuma reģistrēšanai (MK noteikumi Nr. 359, 2021).

MK rīkojums Nr. 385 “Par biedrībām, nodibinājumiem un starptautiskajām izglītības un sadarbības programmām” nosaka, kuras biedrības un fondi iekļauti to organizāciju sarakstā, kuras drīkst izmaksāt stipendijas, kas ir ar nodokli neapliekams darījums. Šis rīkojums veidots saskaņā ar likuma “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli” 9. panta pirmās daļas 8. punktu un apstiprina biedrības un nodibinājumus, kas drīkst izmaksāt stipendijas (MK rīkojums Nr. 385, 2001). Šajā sarakstā redzams, ka no 61 fonda un biedrības tikai 8 valsts dibināto augstskolu fondi

ieguvuši tiesības izmaksāt stipendijas. Secināms, ka pārējās ar izglītību saistītas organizācijas var darboties tikai dažādu mācību vides, infrastruktūras uzlabošanas, pasākumu organizēšanas projektos.

MK 2009. gadā lēma izdarīt grozījumus MK 2001. gada 31. jūlija noteikumos Nr. 337 “Kārtība, kādā stipendijas atbrīvojamās no aplikšanas ar iedzīvotāju ienākuma nodokli”, kas izdoti saskaņā ar likuma “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli” 9. panta sesto daļu. Šie grozījumi gan paredz nebūtiskas izmaiņas: stipendiju nolikumi turpmāk jāreģistrē nevis LR FM, bet VID (Ministru kabineta noteikumi Nr. 1532, 2009).

Nodokļu atlaides likumdošanā paredzētas organizācijām, kuras veic sabiedriskā labuma darbību. Latvijas Republikas Sabiedriskā labuma organizāciju likumā sabiedriskā labuma darbība definēta šādi:

“Sabiedriskā labuma darbība ir tāda darbība, kas sniedz nozīmīgu labumu sabiedrībai vai kādai tās daļai, it sevišķi, ja tā vērsta uz labdarību, cilvēktiesību un indivīda tiesību aizsardzību, pilsoniskas sabiedrības attīstību, izglītības, zinātnes, kultūras un veselības veicināšanu un slimību profilaksi, sporta atbalstīšanu, vides aizsardzību, palīdzības sniegšanu katastrofu gadījumos un ārkārtas situācijās, sabiedrības, it īpaši trūcīgo un sociāli mazaizsargāto personu grupu, sociālās labklājības celšanu” (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

Minētais likums nosaka, kuras organizācijas uzskatāmas par sabiedriskā labuma organizācijām, kā tās iegūst un zaudē šo statusu, kāda veidā var tikt pieņemti un izlietoti ziedojumi, kā arī nosaka ierobežojumus šo organizāciju darbībai un ziedojumu izlietošanai. Likums tāpat nosaka, kādus nodokļu atvieglojumus var saņemt fiziskas un juridiskas personas, kuras ziedo sabiedriskā labuma organizācijai (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

Jāpievērš uzmanība tam, ka likumā nav sīkāk paskaidrots, kādi administratīvie izdevumi uzskatāmi par attaisnotiem un kāds ir to apjoms proporcionāli piesaistīto ziedojumu apmēram. Likums nosaka to, kādus nodokļu atvieglojumus var saņemt fiziskas un juridiskas personas, kuras ziedo sabiedriskā labuma organizācijai (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

Sabiedriskā labuma organizācijas statusu piešķir Valsts ieņēmumu dienests, bet viens no nosacījumiem tā piešķiršanai ir pozitīvs Sabiedriskā labuma komisijas atzinums. Sabiedriskā labuma komisijas darbu nodrošina VID, un komisijā vienādā skaitā ietilpst pilnvarotas amatpersonas, kā arī biedrību un nodibinājumu pārstāvji. Lai pretendētu uz šādu atzinumu, organizācijai jāatbilst šādiem kritērijiem:

- statūtos, satversmē vai nolikumā norādītais mērķis ir sabiedriskā labuma darbība, un biedrība, nodibinājums vai reliģiskā organizācija veic sabiedriskā labuma darbību;
- nav nodokļu parādu (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

Pamatojoties uz piešķirto sabiedriskā labuma organizācijas statusu, nevalstiskās

organizācijas var piesaistīt ziedotājus, kas ir juridiskas personas ar tiesībām izmantot Uzņēmumu ienākuma nodokļa likumā (12. pants) noteiktās nodokļu atlaides – rezidentiem un pastāvīgajām pārstāvniecībām nodokli var samazināt trīs dažādos veidos. Ziedotājs var izvēlēties tikai vienu no šādiem atvieglojumiem un to piemērot visā pārskata gadā.

Sabiedriskā labuma statusu var piešķirt, ja organizācija aktīvi darbojas kādā no 13 virzieniem, tostarp izglītības veicināšanā.

Saskaņā ar Sabiedriskā labuma organizāciju likuma 4. panta pirmo un otro daļu sabiedriskā labuma organizācijai ir tiesības saņemt likumos noteiktos nodokļu atvieglojumus un tai ir citas Sabiedriskā labuma organizāciju likuma noteiktās tiesības; savukārt personas, kuras ziedo sabiedriskā labuma organizācijai, ir tiesīgas saņemt likumos noteiktos nodokļu atvieglojumus, izņemot gadījumos, kad tās atsauc savu ziedojumu (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

Atbilstoši likumam sabiedriskā labuma organizācijai nodotā manta vai finanšu līdzekļi nav uzskatāmi par ziedojumu tādā apjomā, kādā sabiedriskā labuma organizācijai noteikts pretpienākums veikt darbības, kurām piemīt atlīdzības raksturs. Ziedojumu nedrīkst izlietot, lai segtu zaudējumus, kuri radušies sabiedriskā labuma organizācijas saimnieciskās darbības rezultātā (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

Lai saglabātu sabiedriskā labuma statusu, biedrībām un nodibinājumiem ir jāiesniedz noteikta parauga veidlapa (MK noteikumi Nr. 407 “Noteikumi par biedrības, nodibinājuma, reliģiskās organizācijas vai tās iestādes iepriekšējā gada darbības pārskata un turpmākās darbības plāna veidlapas paraugu”, 2010).

Autore secina, ka valsts piedāvā dažādus sabiedriskā labuma darbības mērķus, kas pārsvarā vērsti uz atbalstu sociāli mazaizsargāto personu grupām. Visas valsts augstskolu dibinātās biedrības un nodibinājumi norādījuši mērķa grupu 15–25 gadus veci jaunieši un papildinājuši šo sarakstu ar savas mērķauditorijas aprakstu. Šī ir pamatgrupa, ko atbalsta ar ziedojumiem, bet būtu jānorāda arī pētnieki, kas saņem atbalstu, pateicoties mecenātu ziedojumiem. Vecuma grupa šajā kategorijā ir 25–75 gadi.

Šī veidlapa, atšķirībā no organizāciju bilances un darbības pārskata, pieteikumam sabiedriskā labuma organizācijas statusa saglabāšanai sniedz pilnvērtīgu priekšstatu par organizācijas veikumu iepriekšējā kalendārajā gadā un tās nākotnes plāniem. Autores veiktajā pētījumā izmantoti dati no veidlapas sadaļas Nr. 7., kurā redzami trīs rādītāji: dibinātāju vai biedru skaits; iesaistīto personu skaits, t. i., darbinieku, brīvprātīgo un sabiedriskā labuma guvēju skaits. Datu apstrāde veikta par 10 gadu periodu, sākot no 2011. gada līdz 2020. gadam. Ir vākti un pētīti visu 12 valsts dibināto augstskolu fondu dati.

No 2001. gada 1. janvāra līdz 2018. gada 1. janvārim (kas daļēji ietver arī autores pētījuma periodu) spēkā bija šādi nosacījumi nodokļu atlaidēm: saņemt ziedotāja uzņēmuma nodokļu atlaidi saskaņā ar likuma “Par uzņēmumu ienākuma nodokli”

(iepriekšējā likuma redakcijā 20.1 pantā “Nodokļa atlaide ziedotājiem” noteiktais): “Rezidentiem un pastāvīgajām pārstāvniecībām nodokli samazina par 85% no summām, kuras ziedotas budžeta iestādēm, kā arī Latvijas Republikā reģistrētām sabiedriskajām kultūras, izglītības, zinātnes, sporta, labdarības, veselības un vides aizsardzības organizācijām un fondiem, reliģiskajām organizācijām, kurām piešķirta atļauja saņemt ziedojumus, ziedotājiem saņemot nodokļa atlaidi. Ministru kabinets nosaka minētās atļaujas izsniegšanas un atsaukšanas kārtību, derīguma termiņu un iesniedzamos dokumentus, kā arī apstiprina formu, kādā sniedzams pārskats par ziedotājiem, to ziedotajām summām un ziedojumu izlietojumu” (Uzņēmumu ienākuma nodokļa likums, 2017).

Pēc likuma izmaiņām (no 01.01.2018. spēkā ir “Uzņēmumu ienākuma nodokļa likums”) pastāv divi veidi, kā var piemērot nodokļu atlaides. Likumā noteikts ziedotājiem nodokļa atvieglojums (likuma 12. pants), kuru var piemērot nodokļa maksātājs, kas ziedo sabiedriskā labuma organizācijai. Nodokļa maksātājs var izvēlēties vienu no šādiem atvieglojumiem:

- neiekļaut ar nodokli apliekamajā taksācijas perioda bāzē ziedoto summu, bet ne vairāk kā 5% apmērā no iepriekšējā pārskata gada peļņas pēc aprēķinātajiem nodokļiem;

- neiekļaut ar uzņēmumu ienākuma nodokli apliekamajā taksācijas perioda bāzē ziedoto summu, bet ne vairāk kā 2% no iepriekšējā pārskata gada kopējās darba ņēmējiem aprēķinātās bruto darba samaksas, no kuras samaksāti valsts sociālās apdrošināšanas maksājumi;

- no 2019. gada spēkā stājies arī šāds nosacījums: samazināt aprēķināto UIN no dividendēm par 75% no ziedotās summas, bet nepārsniedzot 20% aprēķinātā UIN no dividendēm. Izvēloties 3. veidu – ziedojumu summa nesamazina ar nodokli apliekamo bāzi, bet gan UIN no dividendēm;

- attiecībā uz fiziskām personām, kuras ir tiesīgas izmantot likumā “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli” noteiktās nodokļu atlaides, šādas fiziskas personas apliekamā ienākuma samazinājums par ziedotajām summām nedrīkst pārsniegt 20% no gūtā apliekamā ienākuma (Likums “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli”, 1994).

2.2. Termina “ziedojums” jēdzieniskais saturs normatīvajos aktos: tā būtība un saistošie Latvijas Republikas tiesību normu principi

Termina “ziedojums” jēdzieniskā satura izpratne un juridiskā nozīme Latvijas normatīvajos aktos atspoguļota dažādi. Sabiedriskā labuma organizāciju likuma 9. panta 1. daļa tieši nosaka: “ziedojums šā likuma izpratnē ir manta vai finanšu līdzekļi, kuras persona (ziedotājs) bez atlīdzības, pamatojoties uz savstarpēju vienošanos, nodod sabiedriskā labuma organizācijai tās statūtos, satversmē vai nolikumā norādīto mērķu sasniegšanai un kuriem var piemērot nodokļu

atvieglumus.” Savukārt minētā likuma 9. panta 2. daļa paredz ziedojuma interpretācijas ierobežojumu, nosakot to, ka par ziedojumu nevar tikt uzskatīta sabiedriskā labuma organizācijai nodotā manta vai finanšu līdzekļi tādā apjomā, kādā sabiedriskā labuma organizācijai ir noteikts pretpienākums veikt darbības, kurām ir atlīdzības raksturs. Līdzīgs regulējums redzams likuma “Par iedzīvotāju ienākuma nodokli” 10. panta 1.1. punktā (Par iedzīvotāju ienākuma nodokli, 1994). Sabiedriskā labuma organizāciju likuma 9. panta trešā daļa paredz kārtību, atbilstoši kurai iespējams saņemt nodokļu atvieglumus (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

No šāda regulējuma var izsecināt, ka likumdevējs izvirzījis minētos kumulatīva rakstura priekšnoteikumus, kas ikreiz jākonstatē, lai konkrēto ziedojumu varētu atzīt par ziedojumu Sabiedriskā labuma organizāciju likuma izpratnē, proti, saņemto naudas līdzekļu atbilstību ziedojuma jēdzieniskajam saturam un tā ierobežojumam saistībā ar pretpienākuma paredzēšanu (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004).

Ziedojuma termina īpašā izpratne Sabiedriskā labuma likuma kontekstā pamatojama ar to, ka likuma “Par nodokļiem un nodevām” 31. pants nošķir ziedojumu no dāvinājuma (Likums par nodokļiem un nodevām, 1995), bet Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likuma 10. panta 3. daļa (Publiskas personas finanšu līdzekļu un mantas izšķērdēšanas novēršanas likums, 1995), kā arī Politisko organizāciju (partiju) finansēšanas likuma 2. panta 2. daļa ziedojumu tieši pielīdzina dāvinājumam (Politisko organizāciju (partiju) finansēšanas likums, 1995). Šāda likumdevēja īstenotā pieeja skaidrojama ar to, ka ne katrs dāvinājums Latvijas Republikas Civillikuma 1912. panta izpratnē ir ziedojums, gluži tāpat ne katri piešķirtie naudas līdzekļi atzīstami par ziedojumu Sabiedriskā labuma organizāciju likuma izpratnē (Civillikums, 1937).

Jāuzsver, ka turpmākajā juridisko risku izvērtējuma tekstā ar terminu “ziedojums” tiks saprasts ziedojums Sabiedriskā labuma organizāciju likuma izpratnē, ja vien tiešas norādes neliecina par pretējo.

Sabiedriskā labuma organizāciju likuma 10. pants paredz divus ziedojumu veidus: a) mērķziedojumi (ziedojumi ar noteiktu mērķi, kas izlietojami tikai līgumā paredzētajiem mērķiem); b) vispārējie ziedojumi, tai skaitā ziedojumi, kuriem nav noteikts izlietojuma mērķis vai par kuru nodošanu nav noslēgts rakstveida līgums (Sabiedriskā labuma organizāciju likums, 2004). Ņemot vērā faktisko situāciju, kura raksturota iepriekš, konkrētajā gadījumā LU fonda saņemtie naudas līdzekļi atbilst mērķziedojuma jēdzieniskajam saturam, tātad tos var izlietot vienīgi paredzētajam mērķim.

2.3. Teorijas ziedojumu piesaistei

Kā teorijas ziedojumu piesaistei šajā apakšnodaļā apskatītas filantropijas teorijas, kuras kombinējot, iespējams labāk izprast ziedojumu piesaistes apstākļus un faktorus, kas nosaka sekmes šajā jomā.

Pirmā no tām ir atvērtā sistēmteorija, kas ietver faktorus, kuri ietekmē veiksmīgu ziedojumu piesaisti (Tempel, 2010). Otrā apskatāmā ir sociālās apmaiņas teorija veiksmīgai ziedojumu piesaistei (Mixer, 1993). Trešā ir motivācijas teorija (Van Slyke & Brooks, 2005). Ceturtā teorija pēta motivāciju sekmīgai ziedojumu piesaistei (Chung-Hoon, Hite, Hite, 2005). Konceptuālais modelis paredz absolventu motivācijas stiprināšanu sadarbībai ar universitāti (Pedro & Andraz, 2019). Autore piedāvā divus – ziedojumu aprites un administrēšanas – modeļus.

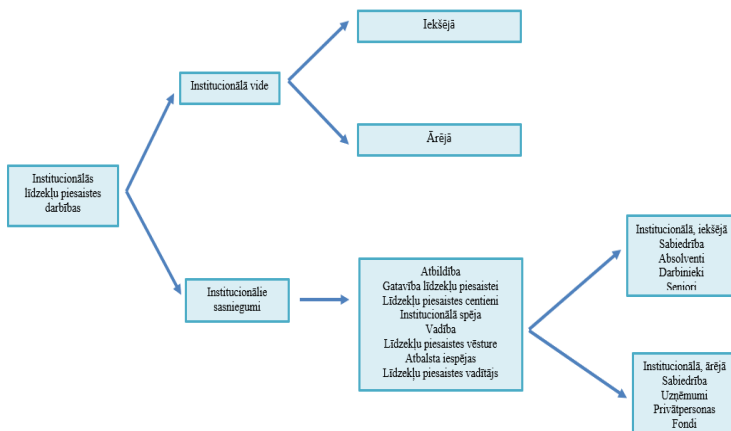
Atvērtā sistēmteorija paredz – lai sasniegtu sekmes ziedojumu piesaistē, organizācijām, tostarp universitātēm/augstskolām, jābūt gatavām sadarboties ar ārējo vidi. Vienlaikus nepieciešama arī administratīvā aparāta iekšējā sadarbība un izpratne par augstskolas misiju un tās lomu ikviena darbinieka ikdienas gaitās (Tempel, 2010).

Šī teorija atbilst pētījuma mērķim, jo ļauj pārbaudīt augstskolas institucionālo gatavību un izvērtēt centienus sasniegt sekmes ziedojumu piesaistē, kā arī vērtēt augstskolu institucionālo attīstību perspektīvā (Tempel, 2010).

Balstoties šajā teorētiskajā pieejā, izvirzāms jautājums: “Kas augstskolām būtu jāievēro un jā dara, lai iegūtu mecenātu uzmanību un atbalstu?”. Atbildot uz šo jautājumu, jāņem vērā divu faktoru mijiedarbība: pirmais ir atvērtās ziedojumu piesaistes sistēmas teorija un faktori, kas to ietekmē; un otrais faktors ir kombinācija ar **sociālās apmaiņas teoriju** veiksmīgai ziedojumu piesaistei (Mixer, 1993). Universitāšu/augstskolu administratīvā personāla kompetencei jāatbilst noteiktiem kritērijiem, darbībām jābūt saskaņotām ar izglītības iestāžu īstermiņa un ilgtermiņa mērķiem. Administratīvajam personālam jāizprot esošo un potenciālo mecenātu daba, vēlmes, motivācija atbalstīt to vai citu projektu. Nozīmīga loma ir ziedojumu piesaistes vadītājam, viņa kompetencei un spējai pārraudzīt ne tikai finanšu piesaisti, izlietojumu, bet arī komunikācijas plūsmu ar iekšējo un ārējo vidi.

Atbilstoši šai teorijai efektīvas ziedojumu piesaistes pamatā jābūt universitāšu/augstskolu stiprajām pusēm, savukārt vājās puses var ievērojami mazināt ziedojumu piesaistei veltīto pasākumu efektivitāti (Tempel, 2010).

Izveidota efektīva ziedojumu piesaistes pārvaldība ir atslēgas elements sasniegumiem (skat. 2.1. att.).



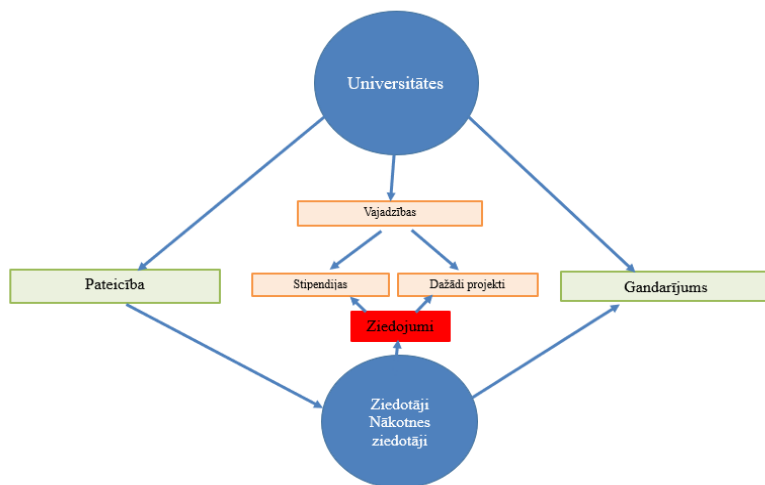
Avots: autore konstrukcija pēc Tempel, 2010.

2.1. att. Universitāšu filantropijas darbības konceptualizācijas ietvars.

Sociālās apmaiņas teorija norāda, ka veiksmīgas ziedojumu piesaistes pamatu veido sekmīga sociālo attiecību nodibināšana un uzturēšana. Universitātei/augstskolai jāspēj precīzi formulēt savas vajadzības, lai varētu piedāvāt tās atbalstīt esošajiem un potenciālajiem ziedotājiem. Augstākās izglītības institūciju vajadzības iedalāmas 2 lielās grupās: stipendijas studentiem un atbalsts pētniecības un rekonstrukcijas projektiem. Šīs teorijas otra nozīmīga daļa ir augstskolu spēja un iespējas pateikties ziedotājiem tā, lai radītu atbalstītājos gandarījuma sajūtu par savu veikto ziedojumu (Mixer, 1993).

Pētnieki uzskata, ka tam, vai absolventi labprāt atbildzina savām augstskolām, ir visciešākā saikne ar absolventu iepriekšējo pilsoniskās līdzdalības pieredzi (Weerts, Cabrera, Sanford, 2010).

Sociālās apmaiņas teorijā viens no stūrakmeņiem ir augstskolu sadarbība ar absolventiem. “Kāda tā ir? Cik lielas un kādas ir investīcijas dialoga uzturēšanā un kāda ir atdeve ziedojumu veidā?” – šie sociālās apmaiņas teorijas izpratnē ir būtiski jautājumi (skat. 2.2. att.).

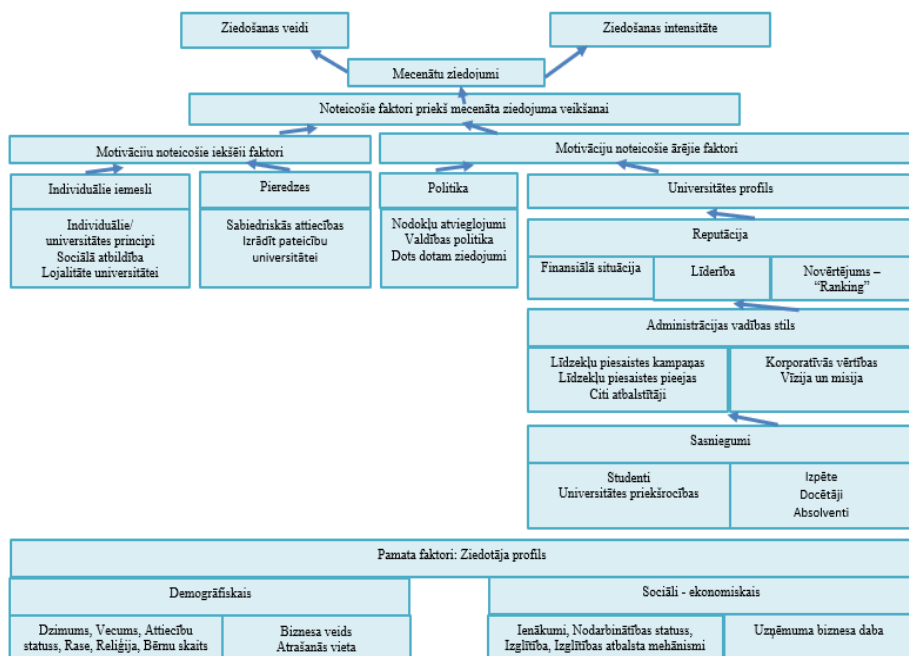


Avots: autore konstrukcija pēc Mixer, 1993.

2.2. att. Sociālās apmaiņas teorija.

Motivācijas teorija (Van Slyke & Brooks, 2005) ļauj pētīt faktorus, kas ietekmē ziedotāju lēmumu veikt ziedojumu. Teorijas autori kategorizē ziedošanu noteicošos faktorus divos veidos: demogrāfiskos mainīgajos un motivējošajos (iekšējos un ārējos) faktoros (Van Slyke & Brooks, 2005).

Teorija ir piemērota šim pētījumam par augstskolām, jo tā veidota ar mērķi izpētīt, kādi faktori ir noteicošie, lai vidusmēra ziedotājs ziedotu augstākās izglītības institūcijām (skat. 2.3. att.).

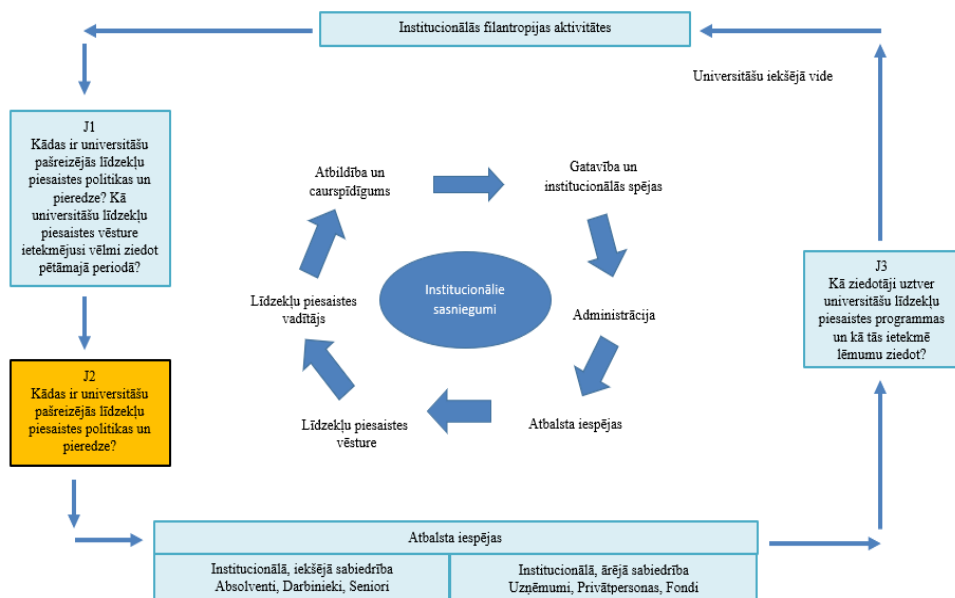


Avots: autores konstrukcija pēc Van Slyke & Brooks, 2005.

2.3. att. Motivāciju teorija sekmīgai ziedojumu piesaistei.

Modelis augstskolu mijiedarbībai ar ārējo vidi paredz, ka ziedotāju profils tiek veidots, balstoties uz diviem kritērijiem: demogrāfisko un sociāli ekonomisko. Demogrāfiskais faktors ietver divas apakškritēriju kopas: pirmā ir dzimums, vecums, attiecību statuss, rase, reliģija un bērnu skaits. Otro kopu veido ziedotāja uzņēmējdarbības veids un tā atrašanās vieta.

Sociāli ekonomiskie kritēriji sastāv no šādiem apakškritērijiem: ienākumi, nodarbinātības statuss, izglītība, pieeja izglītības atbalsta mehānismiem un uzņēmuma darbības veids (skat. 2.4. att.).

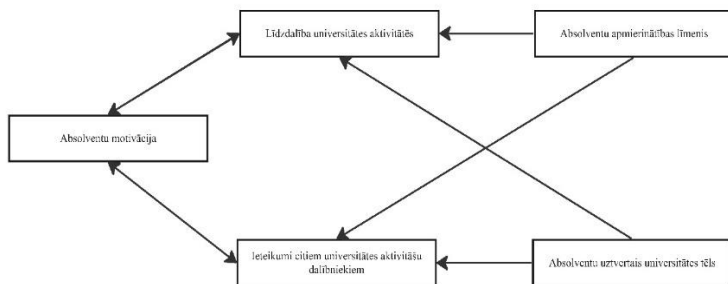


Avots: autores konstrukcija pēc Chung-Hoon, Hite, Hite, 2005.

2.4. att. Augstskolu mijiedarbība ar ārējo vidi.

Sadarbības konceptuālais modelis ļauj izvirzīt divas aksiomas: (1) motivētiem absolventiem ir vēlme līdzdarboties universitātes/augstskolas aktivitātēs; (2) motivētiem absolventiem ir vēlme rosināt arī citus piedalīties universitāšu/augstskolu aktivitātēs.

Šī modeļa otrā daļa, kas ietekmē absolventu motivāciju, attiecas uz absolventu apmierinātības līmeni un augstskolas kvalitāti absolventu ieskatā. Atbilstoši šim modelim, pārbaudei tiek izvirzītas šādas hipotēzes: (1) absolventu apmierinātības līmenis atbilst vēlmei piedalīties augstskolas aktivitātēs; (2) absolventu apmierinātības līmenis atbilst vēlmei ieteikt arī citiem piedalīties augstskolas aktivitātēs; (3) augstskolas tēla kvalitātes līmenis absolventu uztverē atbilst viņu vēlmei piedalīties augstākās izglītības institūcijas aktivitātēs; (4) augstskolas tēla kvalitātes līmenis absolventu uztverē atbilst viņu vēlmei ieteikt arī citiem piedalīties *alma mater* aktivitātēs. Pētījuma rezultāti liecina, ka absolventi, kuru apmierinātības līmenis saskan ar augstskolas tēla kvalitātes līmeni viņu uztverē, kā arī absolventu pašu apmierinātības līmeni, ir tie, kas ieteiktu arī citiem piedalīties augstskolas aktivitātēs. Lai to panāktu, nepieciešama sadarbība starp akadēmisko un administratīvo personālu (skat. 2.5. att.).



Avots: autore konstrukcija pēc Pedro & Andraz, 2019.

2.5. att. **Sadarbības konceptuālais modelis.**

Balstoties uz promocijas pētījumā analizētajiem modeļiem, autore ir izveidojusi divus praktiskus modeļus tieši LU situācijai, kas ir aprobežoti praksē kopš 2009. gada.

“LU fonda ziedojumu aprites un administrācijas modelis. Stipendijas”

LU fonda piemērs ziedojumu aprites modelim stipendiju administrēšanā paredz sadarbību starp LU fonda valdi, LU fonda biroju, LU rektoru, LU Senātu, stipendiju komisijām, mecenātiem un stipendiātiem. LU rektors apstiprina stipendiju komisiju Nolikumus un Kristapa Morberga stipendijas noteikumus, apstiprina LU rektora komisiju stipendiju pretendentu izskatīšanai doktorantūras studiju programmas studentiem un piedalās pasākumos.

LU Senāts apstiprina LU fonda atskaiti par padarīto un lemj par valdes locekļu sastāvu.

LU rektora komisija stipendiju izskatīšanai doktorantūras studentiem izvērtē iesniegtos pieteikumus, balstoties uz LU rektora, LU fonda un mecenāta ziedojuma izlietojuma kritērijiem.

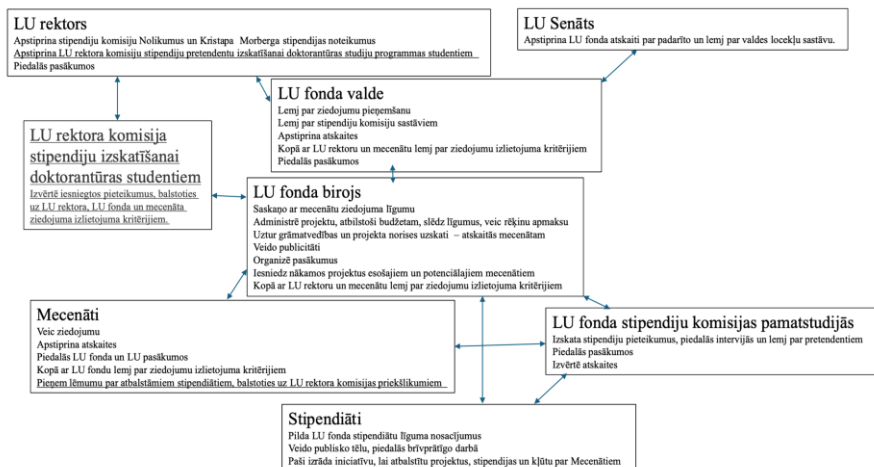
LU fonda valde lemj par ziedojumu pieņemšanu, lemj par stipendiju komisiju sastāviem, apstiprina atskaites, kopā ar LU rektoru un mecenātu lemj par ziedojumu izlietojuma kritērijiem, piedalās pasākumos.

LU fonda birojs saskaņo ar mecenātu ziedojuma līgumu, administrē projektu, atbilstoši budžetam slēdz līgumus, veic rēķinu apmaksu, uztur grāmatvedības un projekta norises uzskaiti, atskaitās mecenātam, veido publicitāti, organizē pasākumus, iesniedz nākamajos projektos esošajiem un potenciālajiem mecenātiem, kopā ar LU rektoru un mecenātu lemj par ziedojumu izlietojuma kritērijiem.

Mecenāti veic ziedojumu, apstiprina atskaites, piedalās LU fonda un LU pasākumos, kopā ar LU fondu lemj par ziedojumu izlietojuma kritērijiem, pieņem lēmumu par atbalstāmiem stipendiātiem, pamatojoties uz LU rektora komisijas priekšlikumiem.

LU fonda stipendiju komisijas izskata stipendiju pieteikumus, piedalās intervijās un lemj par pretendentiem, piedalās pasākumos, izvērtē atskaites.

Stipendiāti pilda LU fonda stipendiātu līguma nosacījumus, veido publisko tēlu, piedalās brīvprātīgo darbā, izrāda iniciatīvu, lai atbalstītu projektus, stipendijas un kļūtu par mecenātiem (skat. 2.6. att.).



Avots: autores konstrukcija, balstoties uz LU fonda rīcībā esošo informāciju.

2.6. att. LU fonda ziedojumu aprites un administrācijas modelis. Stipendijas.

“LU fonda ziedojumu aprites un administrācijas modelis. Projekti”

LU fonda ziedojumu aprites modelis projektu administrēšanai paredz sadarbību starp LU fonda valdi, LU fonda biroju, LU rektoru, LU Senātu, mecenātiem, projektu izskatīšanas komisiju, LU administrāciju, docētājiem un potenciāliem mecenātiem.

LU rektors kopā ar LU fondu un mecenātu lemj par ziedojumu izlietojuma kritērijiem, ar rīkojumu izveido LU docētāju un administrācijas komisiju projektu izvērtēšanai un piedalās pasākumos.

LU Senāts apstiprina LU fonda atskaiti par padarīto un lemj par valdes locekļu sastāvu.

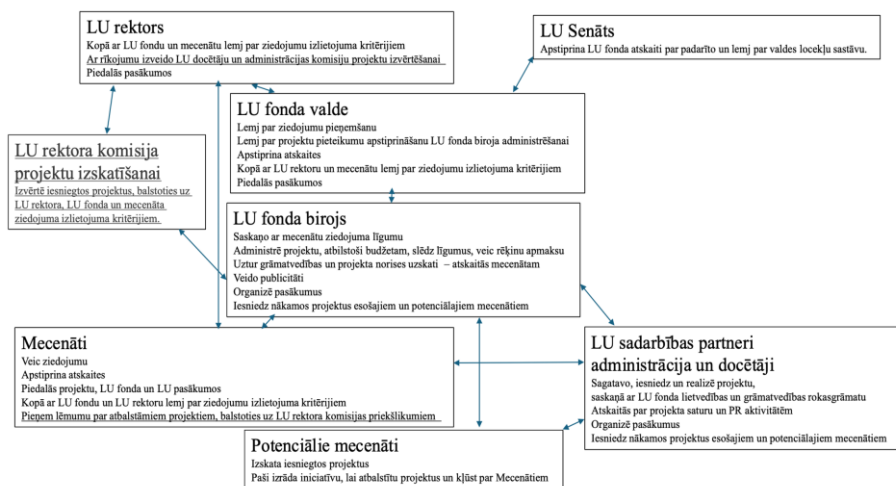
LU fonda valde lemj par ziedojumu pieņemšanu, lemj par projektu pieteikumu apstiprināšanu LU fonda biroja administrēšanai, apstiprina atskaites, kopā ar LU rektoru un mecenātu lemj par ziedojumu izlietojuma kritērijiem un piedalās pasākumos.

LU rektora komisija projektu izskatīšanai izvērtē iesniegtos projektus, balstoties uz LU rektora, LU fonda un mecenāta ziedojuma izlietojuma kritērijiem.

LU fonda birojs saskaņo ar mecenātu ziedojuma līgumu, administrē projektu, atbilstoši budžetam slēdz līgumus, veic rēķinu apmaksu, uztur grāmatvedības un projekta norises uzskaiti un atskaitās mecenātam, veido publicitāti, organizē pasākumus un iesniedz nākamus projektus esošajiem un potenciālajiem mecenātiem.

Mecenāti veic ziedojumu, apstiprina atskaites, piedalās projektā, LU fonda un LU pasākumos, kopā ar LU fondu un LU rektoru lemj par ziedojumu izlietojuma kritērijiem, pieņem lēmumu par atbalstāmiem projektiem, pamatojoties uz LU rektora komisijas priekšlikumiem.

LU sadarbības partneri, administrācija un docētāji sagatavo, iesniedz un īsteno projektu, atskaitās par projekta saturu un PR aktivitātēm saskaņā ar LU fonda lietvedības un grāmatvedības rokasgrāmatu, organizē pasākumus, iesniedz nākamus projektus esošajiem un potenciālajiem mecenātiem, potenciālie mecenāti izskata iesniegtos projektus, paši izrāda iniciatīvu, lai atbalstītu projektus, un kļūst par mecenātiem (skat. 2.7. att.).



Avots: autore konstrukcija, balstoties uz LU fonda rīcībā esošo informāciju.

2.7. att. LU fonda ziedojumu aprites un administrācijas modelis. Projekti.

3. ZIEDOJUMU PIESAISTES REZULTĀTI UN NĀKOTNES IZAICINĀJUMI

Trešajā nodaļā analizētas ziedojumu piesaistes vispārīgās tendences starp uzņēmējiem un augstskolu mecenātiem, kā arī valsts dibināto augstskolu filantropijas organizāciju ziedojumu piesaistes tendences Latvijā. Izmantojot pētījuma gaitā iegūtos datus, izstrādāti iespējamie attīstības scenāriji, kas ietekmētu ziedojumu piesaisti valsts dibinātajās augstskolās un veidotu pozitīvas tendences.

3.1. Ziedojumu piesaistes vispārīgās tendences starp augstskolu mecenātiem un uzņēmējiem

Šajā apakšnodaļā autore analizē Latvijas uzņēmēju aptaujas datus par filantropijas tendencēm kopumā un vispārīgās ziedojumu piesaistes tendences starp filantropijas organizāciju mecenātiem. Svarīgi salīdzināt kopējās tendences, lai izprastu, vai tās atšķiras no filantropijas organizāciju ziedojumu piesaistes tendencēm.

Aptaujai tika sagatavoti 14 jautājumi, lai analizētu kopējās ziedojumu piesaistes tendences, izmantojot datus par ziedojumu piesaistes tendencēm valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijās.

Respondentu profila apraksts, socioloģiskā pētījuma metodoloģijas apraksts, tai skaitā izlases veidošanas principi un reprezentācijas kļūdas aprēķini

Respondentu profils

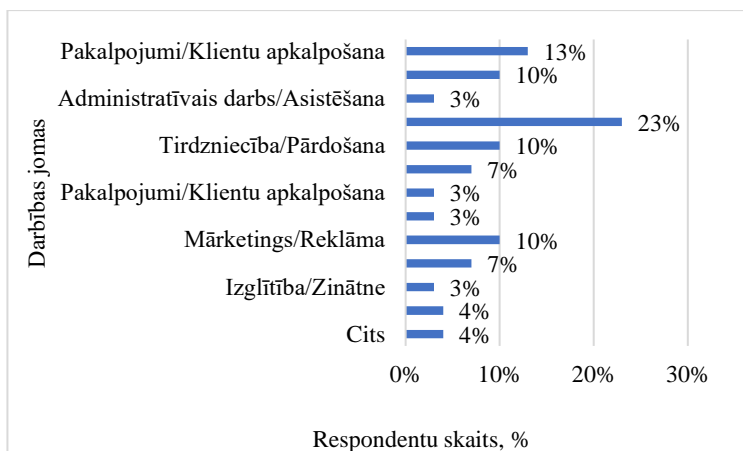
BNI (Business Network International) Morbergs ir slēgta tipa tīklošanās un ieteikumu organizācija, kuras pamatprincips ir – “devēji iegūst” (*givers gain*). Tajā apvienojušies uzņēmumu līderi no dažādām nozarēm, lai ar ieteikumu palīdzību savstarpēji veicinātu izaugsmi, kā arī sniegtu konsultatīvus ārpakalpojumus (*BNI Western Pennsylvania, n. d.*). Latvijas grupa ir viena no tās franšīzēm.

Autores veiktajā aptaujā piedalījās 30 respondenti, *BNI Morbergs* grupas biedri. Aptaujas veikšanas brīdī šajā grupā darbojās 50 biedri, tātad tika aptaujāti 60% no kopējā skaita.

Respondentu vairākums (93%) reprezentēja Rīgu un Pierīgu, neviens respondents nebija norādījis laukus kā savu dzīvesvietu.

Pēc iegūtās izglītības dominēja respondenti ar maģistra grādu (63%), neviens respondents nebija norādījis, ka apguvis tikai pamata izglītību vai aizstāvējis doktora grādu.

Attēlā 3.1. apkopoti dati par respondentu sadalījumu pēc to darbības jomas.



Avots: autores konstrukcija, pamatojoties uz autores veikto aptauju 2022. gadā.

3.1. att. Respondentu darbības joma, % no aptaujāto kopskaita.

Metodoloģijas apraksts

Lai veiktu izpēti par *BNI* Latvijas grupas pieredzi ziedošanā, autore izvēlējās veikt kvantitatīvo pētījumu ar neeksperimentālu dizainu – šķērsgriezuma, ar mērķiem noteikt aprakstošās un sakarību iezīmes. Kā norāda Kamerāde (2016), šķērsgriezuma pētījumu raksturo vienreizēja mērījuma veikšana izlasē. Aprakstošajam pētījumam raksturīga datu ievākšana par vienu vai vairākiem mainīgajiem, lai veidotu aprakstu par indivīdu, grupu vai situāciju. Savukārt sakarību pētījumam raksturīga secinošās statistikas izmantošana, lai pētītu sakarības tieši starp diviem vai vairāk mainīgajiem, nevis tikai aprakstītu mainīgos (Kamerāde, 2016).

Aptaujas priekšrocības ir iespēja iegūt empīriskos datus, ar ekonomisku dažādu resursu patēriņu (laiks, izmaksas u. c.), lielu datu apjomu izguve no lielām izlasēm, kā arī datu vispārināšanas iespēja; savukārt trūkumi – daļējs virspusīgums (piem., iespēja nepiefiksēt nozīmīgus datus iepriekš sagatavotu jautājumu dēļ), elastības trūkums, vienpusība un ierobežotas iespējas gūt pilnīgu priekšstatu par pētīto parādību (Pipere, 2016).

Kvantitatīvo stratēģiju izmantošana ietver anketēšanu, kas tiek veikta ar aptaujām, kuras sagatavotas slēgtu jautājumu formā. Visbiežāk atbildes iespējams salīdzinoši viegli pārkodēt ciparu formātā. Tomēr metode satur riskus pieļaut vairākas izplatītas kļūdas: pārklājuma kļūda (kad aptaujas izplatīšana nesasniedz visu līmeņu izlases dalībniekus); reprezentativitātes kļūda (kad izlase tikai daļēji reprezentē vai pat nerepresentē ģenerālo kopu); mērījumu kļūda (kad anketas jautājumi neprecīzi atklāj pētāmo tēmu vai kad jautājumi veicina nepatiesu atbilžu

sniegšanu); un atbilžu trūkuma kļūda (kad trūkst atbilžu no visiem izlases dalībniekiem). Šo kļūdu pieļaušanas risku mazināšanai optimālākie pretpasākumi ir – anketēšanas īstenošana, anketu izplatīšana dažādos kanālos, skaidri definēta izlase, dažādas respondentu piesaistes stratēģijas, liela izlase, zinātniski ticami instrumenti, lietotājam draudzīga grafika vai vizuālās iezīmes izplatītajā anketā (Ponto, 2015).

Autore pētījumā izveidoja aptauju, kurā tika iekļauti 20 jautājumi. To skaitā 6 jautājumi bija par respondentu sociāldemogrāfiskajiem parametriem – vecumu, dzimumu, izglītību, dzīvesvietu, darbības jomu, tautību, bet pārējie 14 jautājumi bija saistīti ar ziedošanu.

Anketēšana tika veikta platformā visidati.lv. Anketas sākumā tika izskaidrots anketēšanas mērķis, un respondenti tika informēti, ka viņu dalība aptaujā ir anonīma. Datu ievākšanas periods: no 2021. gada 16. augusta līdz 14. oktobrim.

Izlases veidošanas principi

Teorētiskā izpēte norāda, ka ir divas izlases veidošanas pamata metodes (Kristapsone, 2020):

- nevarbūtīgā – kad respondenti tiek iekļauti izlasē, pētniekam balstoties uz subjektīviem vērtējumiem;
- varbūtīgā – kad respondenti tiek iekļauti izlasē pēc respondentu gatavības piedalīties pētījumā.

Katrai metodei ir savas priekšrocības, tomēr katras izvēlē ir savi noteicošie faktori. Autore savam pētījumam izvēlējās nevarbūtīgo izlases veidošanas metodi, jo autores mērķis bija aplūkot konkrētu grupu – *BNI Morbergs*. No nevarbūtīgo izlases veidošanas metožu klāsta autore šī pētījuma nolūkiem veica izvēli pēc ērtuma metodes – iekļaujot izlasē tos *BNI Morbergs* biedrus, kuri paši bija gatavi piedalīties pētījumā.

Autores pētījuma izlases galvenie raksturlielumi:

- ģenerālā kopa: N=50 *BNI Morbergs* grupas biedri;
- izlases lielums: n=30;
- reprezentācijas kļūda: autore to aprēķināja, izmantojot interneta vietnēs *QuestionPro* (Question Pro, 2023), *SmartSurvey* (Smartsurvey, 2023) un *Survey Monkey* (Survey Monkey, 2023) pieejamos kalkulatorus – tie uzrādīja, ka pie 30 respondentu izlases, 50 cilvēku ģenerālās kopas, 95% ticamības līmeņa reprezentācijas kļūda ir 11,43%

Aptaujā aplūkoti nozīmīgākie jautājumi:

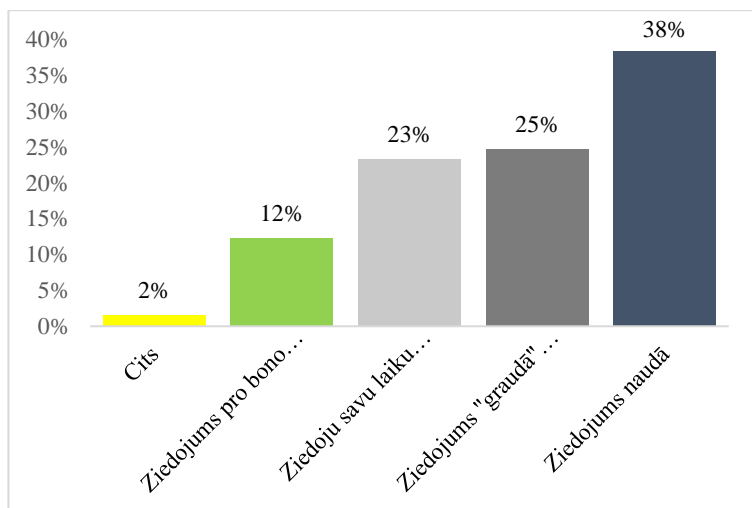
1. Vai uzņēmēji vairāk ziedo naudā salīdzinājumā ar ziedojumiem “graudā” (kā brīvprātīgajiem ziedojot savu laiku un *pro bono* – speciālista konsultācijas bez maksas)?

2. Vai ar saviem ziedojumiem uzņēmēji vairāk atbalsta šādus ziedojumu mērķus: labdarība, trūcīgo un sociāli mazaizsargāto grupu sociālās labklājības celšana, izglītības veicināšana un atbalsts sportam?

3. Vai motivācija ziedot izraisa gandarījuma un prieka sajūtu, kā arī sacensības garu, ņemot piemēru no citiem mecenātiem?

4. Vai veiksmīgākie uzņēmumi veic ziedojumus robežās no 15 000 eiro līdz 50 000 eiro?

5. Vai mecenātiem ir svarīgi, lai filantropijas organizācija nodrošinātu savas darbības caurskatāmību, būtu patīkami ar to komunicēt, tai būtu nevainojama reputācija, profesionāli darbinieki, nebūtu pārspīlēti administratīvie izdevumi un tā informētu mecenātu par ziedojuma izlietojumu vismaz reizi gadā?



Avots: autore konstrukcija, pamatojoties uz autores veikto aptauju 2022. gadā.

3.2. att. Ziedojumu veidi.

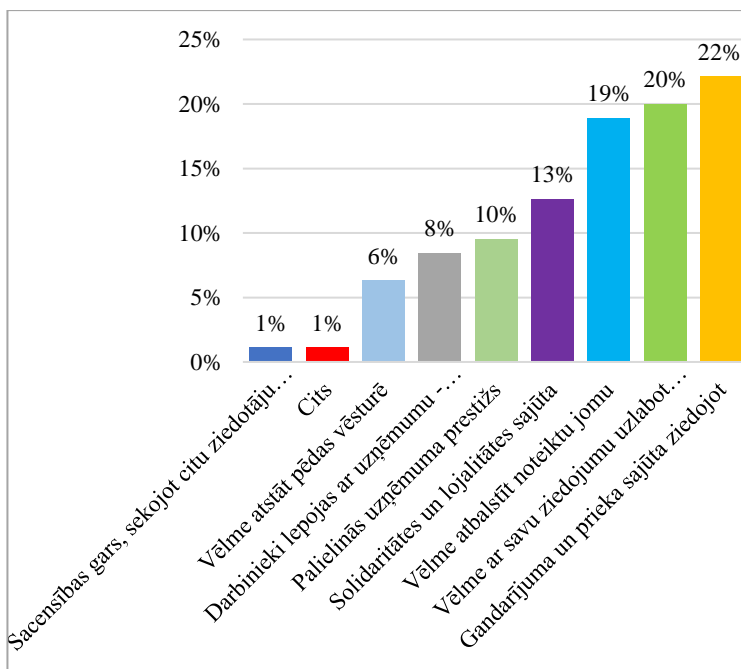
Atbildot uz jautājumu par ziedojuma veidiem (3.2. att.), vairākums respondentu norādījuši, ka ziedojuši naudā. Vismazāk izmantotais ziedošanas veids ir *pro bono* ziedojumi – konsultācijas bez maksas. Tikai 1% respondentu norādījis citu ziedošanas veidu, individuālo akciju ziedojumu.



Avots: autore konstrukcija, pamatojoties uz autore veikto aptauju 2022. gadā.

3.3. att. Ziedojumu mērķi.

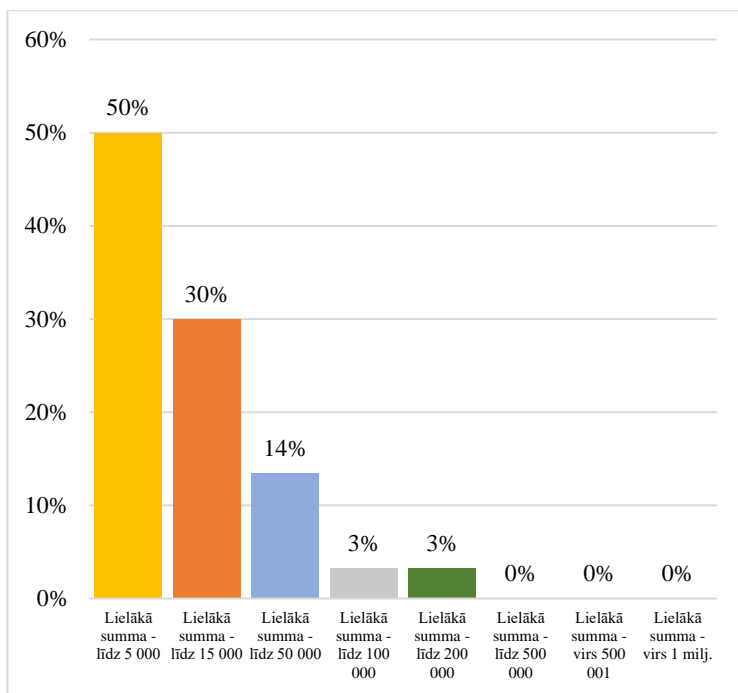
Sabiedriskā labuma statusu var saņemt tās organizācijas, kuru darbība veltīta kādam no 13 likumdošanā paredzētajiem mērķiem. Šajā aptaujā tika dota iespēja atzīmēt arī citu mērķi papildu norādītajiem 13 mērķiem (skat. 3.3. att.). Rezultāti liecina, ka pirmie četri visaktuālākie ziedošanas mērķi ir šādi: labdarība; trūcīgo un sociāli mazaizsargāto personu grupu sociālās labklājības celšana; izglītības veicināšana; atbalsts sportam. Pie atbildes varianta “cits mērķis”, kuru izvēlējās 1% no respondentiem, bija norāde, ka ziedojums veikts bērniem bez vecākiem vai pamestajiem bērniem.



Avots: autore konstrukcija, pamatojoties uz autore veikto aptauju 2022. gadā.

3.4. att. **Motivācija ziedot.**

Jautājumā par motivāciju ziedot (3.4. att.) visvairāk tika norādīts, ka ziedošana sniedz gandarījumu un prieku (22%). Atpaliekot par pāris procentpunktiem, seko vēlme ar savu ziedojumu uzlabot sabiedrības dzīves kvalitāti (20%), savukārt vēl par 1% atpaliek vēlme atbalstīt noteiktu jomu. Bet 13% respondentu ziedojuši solidaritātes un lojalitātes vadīti. Tikai 1% ziedojis, lai sacenstos ar citiem, ņemot piemēru no pārējiem. Autore pieļauj, ka sacensības gars tik reti bijis par motivāciju tādēļ, ka filantropijas organizācijas šo apstākli nevēlas izmantot ziedošanas kampaņās.



Avots: autore konstrukcija, pamatojoties uz autores veikto aptauju 2022. gadā.

3.5. att. Ziedojumu apjomi.

Aptaujas rezultāti (3.5. att.) norāda, ka, atbildot uz jautājumu par lielāko ziedoto summu, puse respondentu atbildēja, ka ziedojuši summas līdz 5 000 eiro. Vien 30% no respondentiem ziedojuši summas līdz 15 000 eiro.

Svarīgs aspekts, kas norādīts filantropijas teorijās – pateicības izteikšana mecenātam par ziedojumu. Uz jautājumu “Vai filantropijas organizāciju pateicība par veikto ziedojumu atbilst gaidītajam?”, 87% respondentu atbildēja pozitīvi, savukārt tikai 13% atbildēja noraidoši, tomēr tas uzskatāms par diezgan lielu īpatsvaru. Tas norāda, ka filantropijas organizācijām būtu jāvelta lielāka uzmanība komunikācijas uzlabošanai. Šī aspekta nozīmīgumu uzsver arī vairums pētnieku (Romano, Gallaher, Shugart, 2010).

Uz jautājumu par to, vai respondenti vēlētos, lai filantropijas organizācija publiski lepotos ar saņemto ziedojumu, atbildes daļējās līdzvērtīgi – puse piekristu un puse nepiekristu. Savukārt literatūrā minēts, ka mecenātiem ir svarīgi, lai par viņu ziedojumu uzzinātu plašāka sabiedrības daļa, tādējādi mecenāti ar savu piemēru varētu rosināt ziedot arī citus (Clark, 2002). Visizteiktāk tas attiecas uz augstskolu

absolventiem. Laba piemēra rādīšana ir būtisks apstāklis, lai sekmētu ziedošanu (Kumru, Vesterlund, 2010).

Atbildot uz jautājumu, vai uzņēmumiem, kas ziedo, ir sava ziedošanas stratēģija un politika, 70% respondentu atbildēja, ka nav. Literatūrā tomēr norādīts, ka vairumam uzņēmumu ir izstrādātas šādas ziedošanas stratēģijas un politikas (Kamens, 1985). Šī pētījuma autore pieļauj, ka tikai līdz ar neatkarības atgūšanu uzņēmumiem Latvijā parādījās iespēja uzsākt sadarbību ar filantropijas organizācijām. Tādējādi Latvijas uzņēmumu rīcībā bijis pavisam neilgs laiks, lai pārņemtu ārvalstu partneru pieredzi ziedošanas stratēģiju un politiku veidošanā.

Respondentiem bija iespēja atbildēt uz jautājumu, vai viņi veic ziedojumus katru gadu, un 70% no respondentiem veic ziedojumus katru gadu. Arī literatūrā rodams apliecinājums, ka tie, kuri uzsākuši ziedot, to dara regulāri (Harbaugh, 1998).

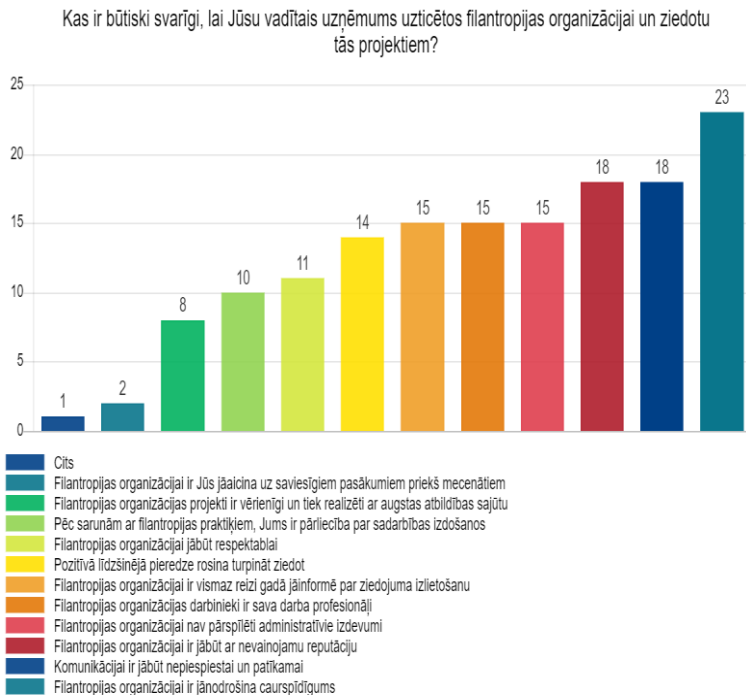
Jautāti par to, vai konkrēta mērķa norādīšana palīdz uzņēmumam pieņemt lēmumu par labu ziedojuma veikšanai, 73% no respondentiem atbildēja apstiprinoši. Tas nozīmē, ka filantropijas praktiķiem būtu jāveido potenciālo ziedojumu mērķu saraksti ar aprakstiem. To apstiprina arī filantropijas pētnieki (Sung, 2014).

Nākamais aptaujas jautājums bija veltīts korporatīvajai reputācijai, un 83% respondentu pievienojās apgalvojumam, ka ar ziedošanas palīdzību uzņēmumi izlabo savu korporatīvo reputāciju. Literatūras izpētē konstatēti līdzīgi apstiprinājumi tam, ka uzņēmumiem sava korporatīvā reputācija ir svarīga (Romano, Gallaher, Shugart, 2010).

Latvijas sabiedrībā valda uzskats: uzņēmēji ziedo tāpēc, ka iespējams saņemt nodokļu atlaides. Tādējādi pārsteidzošs ir autore veiktais aptaujas rezultāts – 90% respondentu atbildēja, ka viņu uzņēmumi ziedotu arī tad, ja nodokļu atlaižu nebūtu. Savukārt literatūrā rodams atšķirīgs viedoklis, – uzņēmējiem tomēr ir svarīgi, ka, ziedojot filantropijas organizācijai, ir iespējams saņemt nodokļu atlaides (Reece, Zieschang, 1985; Pellew, Goldman, 2018; Hall, 2003; Feldman, 2010; Jones, Posnett, 1991).

Beidzamais aptaujas jautājums – kādai jābūt filantropijas organizācijai, lai uzņēmums vēlētos tai uzticēties un ziedot. Atbildot uz šo jautājumu, respondenti varēja izvēlēties vairākas atbildes (skat. 3.8. att.). No visām piedāvātajām izvēlēm 23% uzņēmēju vissvarīgākā bija filantropijas organizācijas caurskatāmība. Tas nozīmē, ka filantropijas organizācijai jānodrošina informācija par ziedojuma izlietojumu. Piemēram, Latvijas Universitātes fonds šos nosacījumus paredz jau ziedojumu līgumos, pie Ziedotāja tiesībām ieliekot punktu šādā redakcijā: “Jebkurā laikā pārbaudīt filantropijas organizācijai piešķirtā Ziedojuma izlietošanu, pieprasot no filantropijas organizācijas informāciju, kas Mecenātam nepieciešama, lai pārliecinātos, ka piešķirtais Ziedojums tiek izlietots atbilstoši Līgumā noliktajam. Filantropijas organizācijai ir pienākums ne vēlāk kā 10 (desmit) darba dienu laikā pēc Mecenāta pirmā pieprasījuma sniegt Mecenātam informāciju.” Līdz ar to

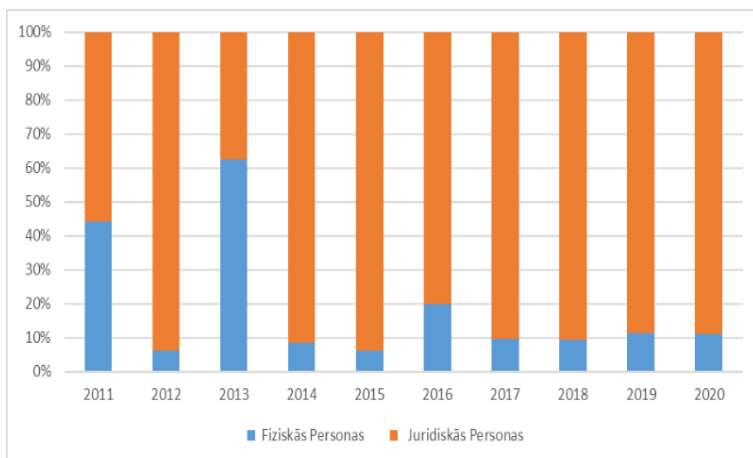
ziedotājs un filantropijas organizācija ir noslēgusi vienošanos par konkrētiem soļiem atskaišu iesniegšanai.



Avots: autore konstrukcija, pamatojoties uz autore veikto aptauju 2022. gadā.

3.6. att. Filantropijas organizācijas raksturojums.

Vairākums respondentu (3.6. att.) norādījuši, ka viņiem ir svarīgi sadarboties ar filantropijas organizācijām, kuras nodrošinājušas finanšu plūsmas caurredzamību, var lepoties ar nevainojamu reputāciju, profesionāliem darbiniekiem, turklāt panākušas, ka tām nav pārspīlēti administratīvie izdevumi, un kuras nodrošina pārskatu par izlietotajām finansēm vismaz reizi gadā. Literatūrā arī tiek augstu vērtēta filantropijas organizācijas caurredzamība (Cooks, Sokolic, 2009), nevainojama reputācija (Caboni, 2010) un patīkama savstarpējā komunikācija (Core, Donaldson, 2010; Pedro, Pereira, Carrasqueira, 2018; Weerts, Cabrera, 2018; Monks, 2003).



Avots: autore konstruēja pēc Lursoft datu bāzes.

3.7. att. **Fizisko un juridisko personu ziedojumu procentuālais sadalījums Latvijā no 2011. līdz 2020. gadam.**

Attēlā 3.7. redzams, ka aktīvākie ziedotāji ir bijuši juridiskas personas – uzņēmumi, kuru procentuālais īpatsvars 2020. gadā sasniedza 90% no kopējā apjoma.

Šī pētījuma gaitā tika analizēti dati no *Lursoft* datu bāzēm, raksturojot visu valsts dibināto augstskolu izveidoto filantropijas organizāciju ziedojumu piesaistes tendences laika posmā no 2011. gada līdz 2020. gadam ieskaitot, izmantojot Pīrsona korelācijas metodi, – apskatīti visu filantropijas organizāciju saņemtie ziedojumi no fiziskām un juridiskām personām.

Pīrsona korelācijas koeficients ir aprakstošās statistikas rādītājs. Tas ir lineārs mērījums starp diviem kvantitatīvajiem nejausajiem mainīgajiem, kas ļauj uzzināt starp tiem esošo attiecību intensitāti un virzienu (Rodgers, Nicewander, 1988).

Pēc aprēķiniem tika konstatēta statistiski nozīmīga korelācija starp fizisko un juridisko personu ziedojumiem, sagatavoti grafiki ziedojumiem pa gadiem.

Balstoties uz autore veiktās aptaujas rezultātiem, var secināt, ka privātpersonu ziedojumi no 2011. līdz 2020. gadam ir bijuši salīdzinoši nelieli (mazākais režīms = 180 eiro, vidējā vērtība = 60 645 eiro) un mazāki par 500 000 eiro.

Attēlā 3.9. redzams, ka juridisko personu ziedojumi parasti ir daudz lielāki (režīms = 1 575 eiro, vidējā vērtība = 236 412 eiro), bet lielākā daļa ziedojumu nepārsniedz 500 000 eiro. Situācija kopumā gadu gaitā būtiski nemainās.

Pavisam kopā no 2011. līdz 2020. gadam filantropijas organizācijas Latvijā no fiziskām personām saņēmušas ziedojumos 369 378 eiro, savukārt no juridiskām personām 14 421 165 eiro, kopā – 18 120 543 eiro (*Lursoft* dati).

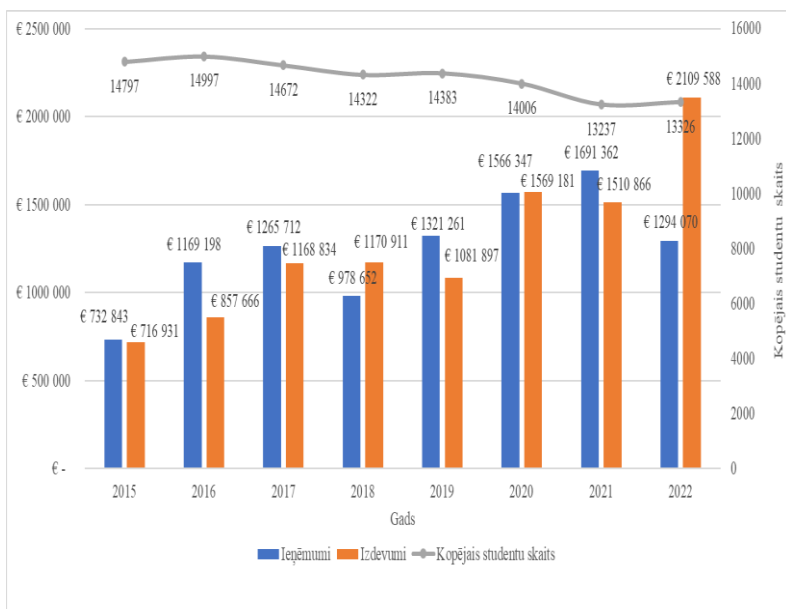
3.2. Valsts dibināto augstskolu filantropijas organizāciju ziedojumu piesaistes tendences

Apakšnodaļas mērķis ir izpētīt Latvijas valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijām raksturīgās ziedojumu piesaistes tendences.

Autore izvēlējās divas datu vietas: *Lursoft* datu bāzi finanšu rādītājiem un saturiskās atskaites, kas publicētas LR Finanšu ministrijas mājas lapā sadaļā par sabiedriskā labuma organizācijām, un tur var atlasīt visu sabiedriskā labuma organizāciju sagatavotos un pieņemtos gada pārskatus par periodu, kad tām ir spēkā esošs sabiedriskā labuma statuss. Autore izpētīja augstskolu dibināto filantropijas organizāciju gada pārskatus par laika periodu no 2011. gada līdz 2022. gadam ieskaitot. Šai apakšnodaļai autore izvēlējās filantropijas organizāciju gada pārskatus no 2015. gada līdz 2022. gadam ieskaitot. Šis laika periods izvēlēts tādēļ, lai pētītu ziedojumu piesaistes dinamiku ierobežotākā laika posmā un varētu analizēt ziedojumu piesaistes kampaņu ietekmi uz ziedojuma pieauguma vai ziedojumu krituma tendencēm. Pavisam kopā analizētas 35 pārskatu aprakstošās daļas un informācija par saņemtajiem ziedojumiem, dāvinājumiem, norādītajiem ieņēmumiem kopā un izdevumiem kopā, – piecu gadu dinamika.

Pētījumā iekļautās septiņas filantropijas organizācijas: Rīgas Juridiskās Augstskolas fonds, Latvijas Universitātes fonds, Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitātes Attīstības fonds, Rīgas Tehniskās universitātes Attīstības fonds, Rīgas Stradiņa universitātes fonds, Vidzemes Augstskolas fonds un Banku augstskolas fonds. Izpētītas un analizētas katras filantropijas organizācijas ziedojumu piesaistes tendences.

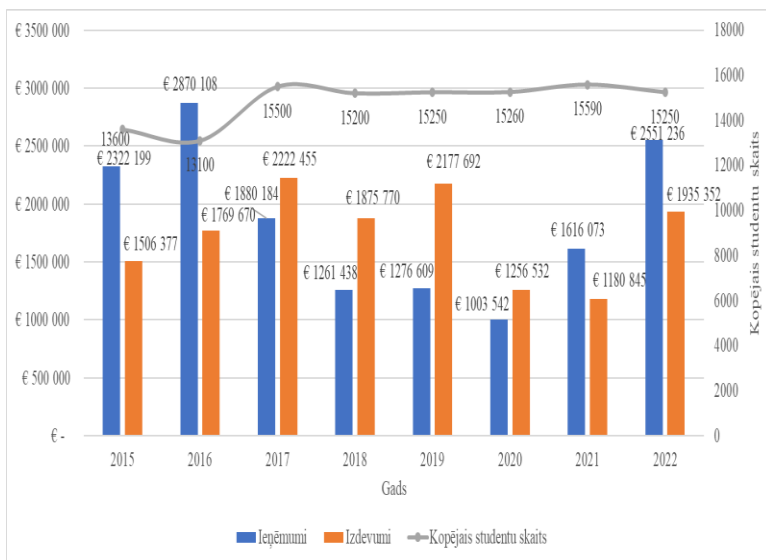
1. Dati par **Rīgas Tehniskās universitātes Attīstības fondu** apkopoti attēlā 3.8. (skat. 3.8. att.).



Avots: autore konstrukcija, balstoties uz Lursoft datiem.

3.8. att. RTU Attīstības fonda rādītāji (2015.–2022.).

2. Līdzīgi RTU arī **Latvijas Universitātes fonda** rādītājos vērojama stabila izdevumu tendence, izdevumi laika posmā no 2017. gada līdz 2019. gadam pārsniedz saņemto ziedojumu summu, jo ziedojumi iepriekšējos gados bijuši lielāki par izdevumiem (skat. 3.9. att.).



Avots: autores konstrukcija, balstoties uz Lursoft datiem.

3.9. att. LU fonda rādītāji (2015.–2022.).

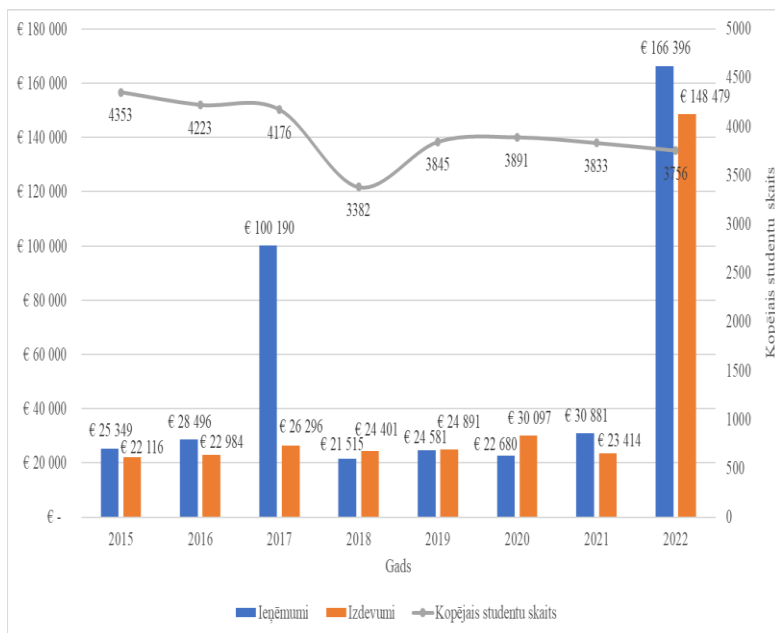
Daļu starpības starp ziedojumiem, dāvinājumiem un ieņēmumiem veido ziedotāju veiktās izmaksas administratīvajiem izdevumiem. LU fonda gadījumā tie ir 10%, saskaņā ar LU fonda valdes lēmumu, turklāt šie līdzekļi nāk tikai no uzņēmumiem, izņemot SIA “Mikrotīkls” ziedojumu. LU fonda ieņēmumus veido arī pašvaldību dotācijas, kas domātas jebkuras Latvijas augstskolas studentiem, kuri piedalījušies stipendiju konkursā, tajā uzvarējuši, jo parādījuši izcilas sekmes un vismaz gadu deklarējušies attiecīgās pašvaldības teritorijā.

LU fonda gadījumā ieņēmumos ietilpst arī kuponu maksājumi, jo LU fondam pieder ap 5 miljoni eiro, kas izvietoti dažādos vērtspapīra portfeļos, tā veidojot neaizskaramo pamatkapitālu. Latvijas Universitātes fonds ir vienīgais fonds starp Latvijas augstskolu fondiem, kuram ir neaizskaramais pamatkapitāls. Tas izveidots, pateicoties vairākiem testamentārajiem ziedojumiem no ārvalstīm, tai skaitā latviešu diasporas.

LU fonda administratīvie izdevumi ir stabili, filantropijas praktiķu komanda netiek papildināta. LU fonda rādītāji liecina, – ja netiks investēts filantropijas attīstībā, var iestāties stagnācija.

LU fonda stabilā ieņēmumu izaugsme ļauj sekmīgi un rezultatīvi īstenot daudzveidīgus projektus.

3. Latvijas Biozinātņu un tehnoloģiju universitātes attīstības fonds (skat. 3.10. att.).

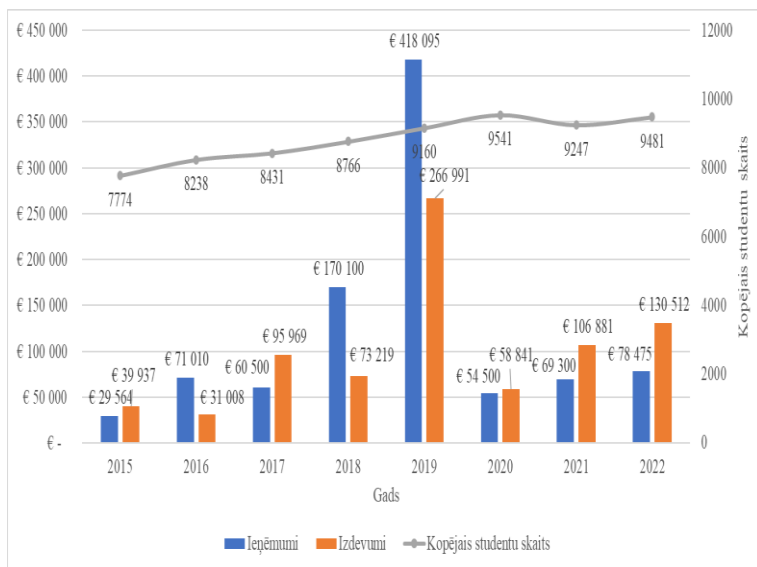


Avots: autore konstrukcija, balstoties uz Lursoft datiem.

3.10. att. LBTU Attīstības fonda rādītāji (2015.–2022.).

LBTU attīstības fonds ziedojumus saņem no mecenātiem, kas atbalsta studentus. Citiem mērķiem šajā filantropijas organizācijā ziedojumi nav saņemti.

4. Rīgas Stradiņa universitātes fonds (skat. 3.11. att.).



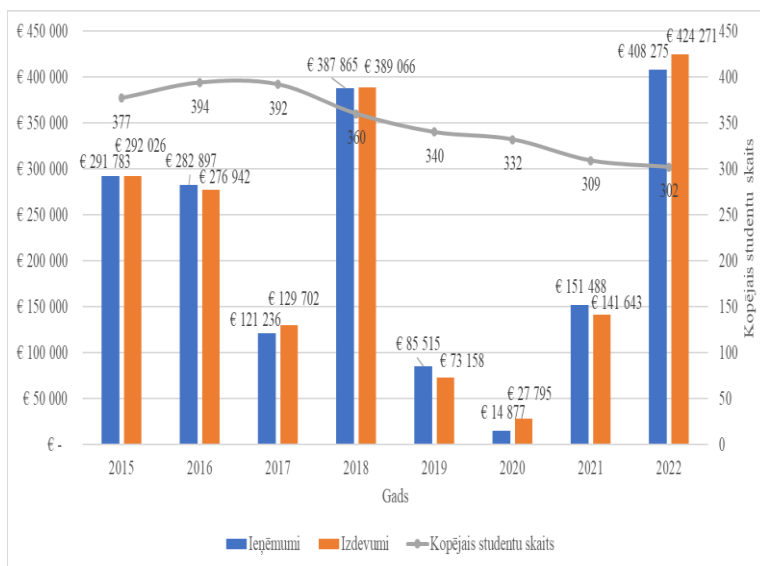
Avots: autores konstrukcija, balstoties uz Lursoft datiem.

3.11. att. Rīgas Stradiņa universitātes fonda rādītāji (2015.–2022.).

Rīgas Stradiņa universitātes fonda gadījumā vērojama stabila tendence ziedojumu piesaistes dinamikā. Šīs filantropijas organizācijas lielākais izaicinājums ir tas, ka tā spiesta konkurēt ar RSU absolventu asociāciju, kas arī strādā, lai šīs universitātes absolventi ziedotu universitātes vajadzībām. RSU Absolventu asociāciju dibinājušas privātpersonas, tādēļ šajā pētījumā šī organizācija netiek vērtēta, jo to nav veidojusi valsts dibinātā augstskola.

5. Rīgas Juridiskās augstskolas fonds (skat. 3.12. att.).

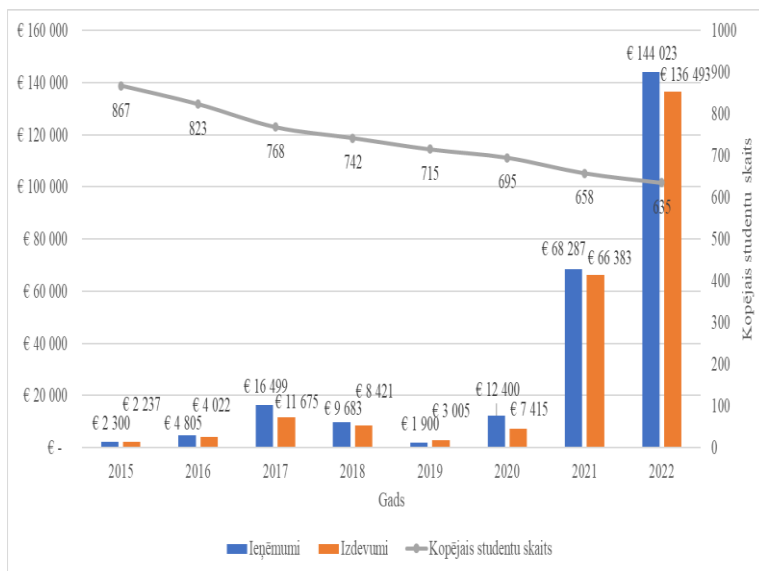
Ziedojumu piesaistes un administrācijas procesā redzams, ka ziedojumus paredzēts tūlīt izlietot, nevis veidot uzkrājumus.



Avots: autore konstrukcija, balstoties uz Lursoft datiem.

3.12. att. Rīgas Juridiskās augstskolas fonda rādītāji (2015.–2022.).

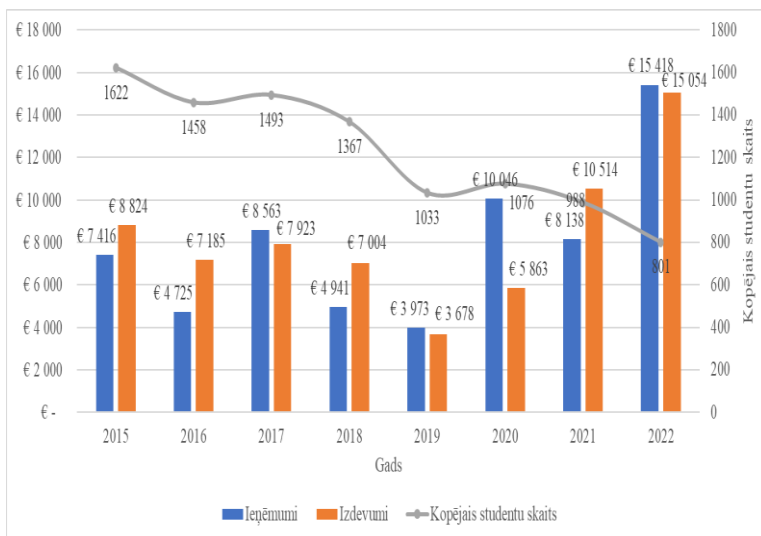
6. Vidzemes Augstskolas fonda atskaites sniedz ļoti ierobežotu informāciju (skat. 3.13. att.). Vidzemes Augstskolas fonda gadījumā novērojamas diezgan nevienmērīgas ziedojumu piesaistes tendences. Tas varētu norādīt uz to, ka augstskolai nav ziedojumu piesaistes stratēģijas un tās fonds darbojas haotiski.



Avots: autore konstrukcija, balstoties uz *Lursoft* datiem.

3.13. att. Vidzemes Augstskolas fonda rādītāji (2015.–2022.).

7. Banku augstskolas fonds saņem ziedojumus no dažādām komercbankām, lai tos izlietotu centīgāko studentu atbalstam un pasākumam “Karjeras dienas”. Diemžēl dati, kas iegūti no *Lursoft*, ir pretrunā ar pašas augstskolas Finanšu ministrijas Sabiedriskā labuma statusa komisijai iesniegto atskaišu datiem (skat. 3.14. att.).



Avots: autore konstrukcija, balstoties uz Lursoft datiem.

3.14. att. Banku augstskolas fonda rādītāji (2015.–2022.).

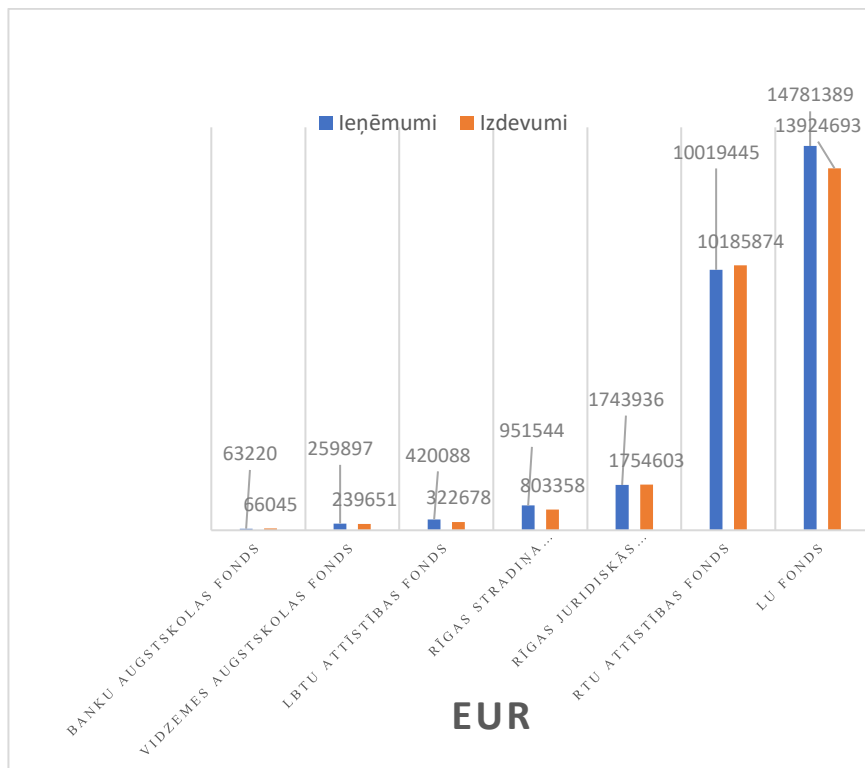
Kopumā izvērtējot analizēto filantropijas organizāciju datus, promocijas darba autore secina un ierosina, ka bilancēs būtu nepieciešams norādīt, cik lielas summas tiek tērētas sabiedrisko attiecību un mārketinga aktivitātēm, lai filantropijas organizācijas varētu izvērtēt investīciju jēgu ziedojumu piesaistes tendenci palielināšanai. Šis būtu ieviešams kā atsevišķs punkts bilancē.

Balstoties uz atskaitēm un finanšu rādītājiem, autore secina, ka ziedojumu vākšanas kampaņām ir liela nozīme ziedojumu piesaistē. Kampaņu rezultāti uzrāda lielāku ziedojumu piesaistes dinamiku.

Filantropijas organizācijas darbojas sekmīgāk, ja tajās strādā pilna laika filantropijas eksperti. Sabiedriskā labuma komisijai iesniedzamajā iepriekšējā gada darbības pārskatā un turpmākās darbības plānā vajadzētu norādīt algoto darbinieku esošo un plānoto skaitu, lai filantropijas pētniekiem būtu iespēja salīdzināt ziedojumu piesaistes tendences, balstoties arī uz filantropijas praktiķu darbības rezultātiem.

Attēlā 3.15. apkopoti septiņu analizēto augstskolu filantropijas organizāciju ieņēmumi un izdevumi no 2015. gada līdz 2022. gadam. Var secināt, ka visstabilākās ienākumu no ziedojumiem, dāvinājumiem, ieņēmumiem kopā tendences un visstabilākās izdevumu tendences ir Rīgas Tehniskās universitātes Attīstības fondam

un Latvijas Universitātes fondam. Abām organizācijām ir biroji ar algotiem darbiniekiem, kuri ikdienā nodrošina filantropijas organizāciju pilnvērtīgu darbību.



Avots: autores konstrukcija, balstoties uz Lursoft un LR IZM datiem.

3.15. att. Septiņu analizējamo filantropijas organizāciju ieņēmumi un izdevumi, EUR (2015.–2022.).

Filantropijas organizācijas saņem ne tikai ziedojumus un dāvinājumus, bet arī dotācijas no valsts un pašvaldību iestādēm. Ziedojumu līgumos paredz noteiktu procentu, kas tiek novirzīts administratīvajiem izdevumiem, tāpēc kopējo ieņēmumu apjoms ir lielāks par saņemtajiem ziedojumiem un dāvinājumiem. Filantropijas organizācijas grāmatvedības uzskaites sistēmās tos nenorāda kā ziedojumu.

3.3. Ziedojumu piesaistes situācijas izvērtējums

LR Finanšu ministrijas mājas lapā sadaļā par sabiedriskā labuma organizācijām iespējams atlasīt visu sabiedriskā labuma organizāciju sagatavotos un pieņemtos gada pārskatus par periodu, kad šīm organizācijām ir spēkā esošs sabiedriskā labuma statuss. Autore izpētīja augstskolu dibināto filantropijas organizāciju gada pārskatus laika periodā no 2011. līdz 2020. gadam ieskaitot, pavisam kopā šajā pētījumā ietverti 120 pārskati. Turpmāk redzamā SVID analīze balstīta uz šo pārskatu izvērtējumiem.

SVID nozīmīgāko faktoru noteikšanai izmantota pāru metode – kā instruments, lai noteiktu svarīgākos faktorus, ranžējot tos pēc diviem salīdzināmajiem. Autore veica pāru metodes analīzi katrai SVID analīzes faktoru grupai, aprēķinot kopējo novērtējumu katram faktoram.

Pāru metodes analīze katrai SVID analīzes (stiprās, vājās puses, iespējas un draudi) faktoru grupai palīdz identificēt, kurš no salīdzinātajiem faktoriem ir svarīgāks vai ietekmīgāks: katram faktoram piešķir svaru, balstoties uz tā ietekmi; salīdzina faktorus pa pāriem un izvērtē, kurš ir svarīgāks; izveido prioritizētu sarakstu, kas palīdz izprast galvenos faktorus.

Tabulā 3.1. sniegts pārskats par autores veikto ziedojumu piesaistes izvērtējuma SVID analīzi.

3.1. tabula

Ziedojumu piesaistes izvērtējuma SVID analīze

Stiprās puses	Vājās puses
Pozitīva dinamika stipendiju kopu skaita palielināšanās tendencēs Informācijas publicēšanai un saziņai ar mērķauditorijām filantropijas organizācijas izmanto augstskolu IT resursus Sadarbība ar valsts pārvaldes, pašvaldību iestādēm un komersantiem Ziedotāju, kas ziedo katru gadu, skaits ir ar noturīgu tendenci Ziedoto atbalstu saņem izcilākie studenti un pētnieki, kā arī studenti ar zemu, nepietiekamu finansiālo nodrošinājumu	Covid-19 epidēmija ir vājinājusi saikni starp mecenātiem, studentiem, stipendiātiem un absolventiem Nepietiekama filantropijas organizāciju atpazīstamības veicināšana Nepietiekami stabila saikne starp filantropijas organizāciju un augstskolu vadību un administrāciju Filantropijas organizācijas neveic investīcijas savas darbības attīstībā

Ziedojumu piesaistes izvērtējuma SVID analīze

Iespējas	Draudi
<p>Turpināt sadarbību ar esošajiem mecenātiem</p> <p>Piesaistīt jaunus mecenātus, lai varētu vairāk atbalstīt studentus un pētniekus</p> <p>Aktīvāk un mērķtiecīgāk uzturēt saikni ar absolventiem</p> <p>Aktīvāk organizēt stratēģiski pārdomātu atpazīstamību sabiedrībā</p> <p>Stiprināt saikni starp filantropijas organizācijām, augstskolu vadību un administrāciju</p> <p>Filantropijas organizācijām jāveic investīcijas savas darbības attīstībā</p> <p>Pilnveidojot LR normatīvos aktus, iespējams aktivizēt vēlmi ziedot un saņemt nodokļu atlaides</p>	<p>Situācijas pasliktināšanās pandēmijas un negatīvu ģeopolitisko izmaiņu (piemēram, karu) dēļ</p> <p>Reputācijas jautājums, lai būtu spēkā organizācijas sabiedriskā labuma statuss</p> <p>Nodokļu atlaižu politikas pasliktināšanās</p>

Avots: autores konstrukcija, balstoties uz 120 organizāciju pārskatiem.

Promocijas darba pētījumā autore veica klasisko PEST analīzi ziedojumu piesaistes iespējām Latvijas valsts dibinātajās augstskolās.

PEST analīze

PEST analīze ir stratēģiskā menedžmenta analīzes rīks, kā būtība ir – netieši ietekmējošās ārējās (makro) vides politisko, ekonomisko, sociālo un tehnoloģisko (akronīms PEST) izmaiņu avotu analīze. SVID gadījumā lielāka uzmanība pievērsta ārējai videi, kura tieši ietekmē analīzes objektu, bet PEST gadījumā apskatīta minētā ārējā vide, kurai piemīt netieša ietekme uz analīzes objektu. PEST analīzei ir arī vairākas variācijas, piemēram, PESTLE – tajā tiek papildus analizēta tiesiskā un apkārtējā vide, STEEPLE – papildus ētiskā vide sociālās korporatīvās atbildības kontekstā, STEEPLED – papildus demogrāfisko faktoru vides izpēte u. c. (Sammut-Boonici & Galea, 2015).

Politiskā vide / faktori

Apkopojot informāciju par globālo indeksu rādītājiem, autore secina, ka Latvijas politiskā vide raksturojama kā liberālās demokrātijas sistēmu nodrošinoša, tomēr būtiskākās problēmas tās kontekstā novērojamas iekšējo reformu īstenošanā, politiskajā līdzdalībā, politiskajā kultūrā un valdības funkcionēšanā. No vienas puses, tas norāda uz labvēlīgiem nosacījumiem ziedošanas videi, no otras – var

veicināt piesardzību, jo īpaši – reformu trūkuma un politiskās vides nesakārtotības dēļ.

Ekonomiskā vide / faktori

Apkopojot pārskatus par Latvijas nacionālo ekonomiku (LR EM, 2023), starptautisko ekonomiku (LR EM, 2023; IMF, 2023; World Bank, 2023) un vērtējumu attiecībā uz Eiropas Savienības ekonomisko izaugsmi (EC, 2023), promocijas darba autore uzsver: tendences norāda, ka Latvijas makroekonomisko vidi un tās ietekmi uz ziedošanas tendencēm tuvākos divus gadus lielā mērā noteiks gan globālās, gan starptautiski reģionālās (ES) ekonomikas attīstība.

Nodokļu politika: publiskajā telpā pieejamie ekspertu viedokļi, kā arī iestāžu un mediju aprēķini parāda: pirmkārt, Latvijā starp Baltijas valstīm ir augstākais nodokļu slogs darbiniekiem – Latvijā tie ir 23% iepretim Lietuvas 18% un Igaunijas 5%. Arī kopējo darbaspēka nodokļu īpatsvars Latvijā ir augstākais – 33% iepretim Igaunijas 29% un Lietuvas 24% (Pelane, 2023). LR FM dati parāda, ka Latvijā arī UIN likme ir augstākā no Baltijas valstīm – 20%, savukārt Igaunijā 20% un 14% likmes, bet Lietuvā – 15% un 5% likmes (LR FM, 2023). Otrkārt, Latvijas nodokļu sistēma tiek raksturota kā sarežģīta un, lai gan investoriem formāli optimāla, praksē tā nav piemērota tieši jaunajiem uzņēmumiem (Pelane, 2023; LSM, 2023). Secināms, ka nodokļu sistēmas nepilnībām piemīt potenciāls negatīvi ietekmēt ziedošanas tendences Latvijas augstskolām ar sistēmas sarežģītību un augsto nodokļu slogu darbaspēkam.

Sociālā vide / faktori

Latvijas Republikas Centrālās statistikas pārvaldes (CSP) dati (CSP, 2023) parāda, ka Latvijas demogrāfiskās vides būtiskākās iezīmes ir depopulācija, urbanizācija, relatīvi zems darbaspējīgo iedzīvotāju īpatsvars (attiecībā pret iedzīvotāju skaitu līdz un pēc darbaspējas vecumā).

Tehnoloģiskā vide / faktori

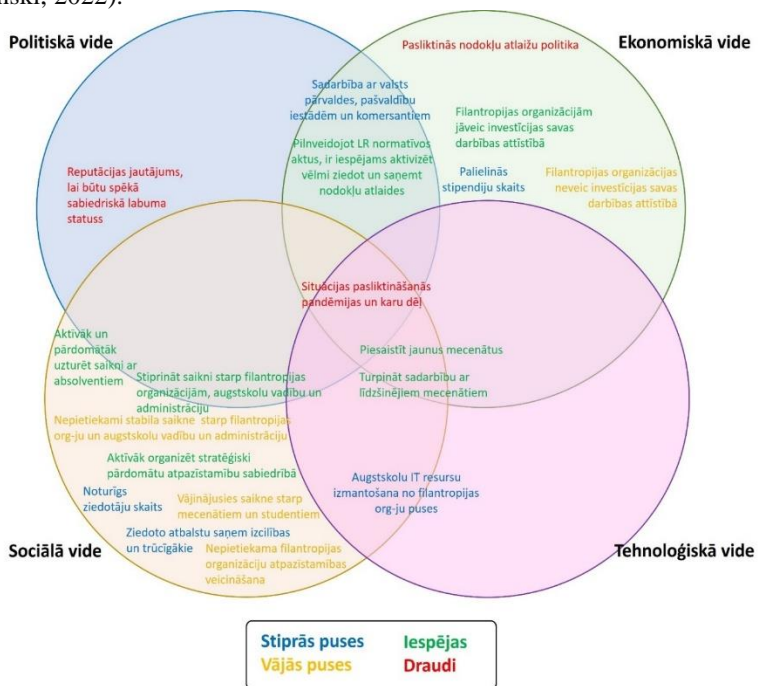
G. Bērziņš un J. Priede (2021) akcentē, ka ES Padome un EK vairākkārtīgi norādījusi, ka Latvija maz iegulda pētniecībā un attīstībā, tās ieguldījums desmit gadu laikā – no 2009. līdz 2019. gadam bijis viens no zemākajiem ES (Bērziņš un Priede, 2021).

Autore pievienojas (Asere, 2022; Grizāns, 2015; LR IZM, 2020; WIPO, 2020), ka Latvijas tehnoloģiskajai videi raksturīgs ļoti zems finansējuma īpatsvars pētniecībai un attīstībai dažādos aspektos, zema uzņēmēju ieinteresētība sadarbībā ar zinātnes un augstākās izglītības jomu pārstāvjiem.

Attēlā 3.16. autore grafiski integrējusi iepriekšveikto SVID un PEST analīžu rezultātus Venna diagrammā.

Venna diagramma ir dažādās jomās plaši izmantots rīks, ar ko reprezentē rādītājus/vienības apļos, kas savstarpēji pārklājas, tādējādi izceļot loģiskās attiecības starp rādītājiem/analizētajām vienībām (Bartel et al., 2022), un ļauj grafiski

uzskatāmi parādīt attiecības starp izvēlētajām vienībām (O'Brien, 2018; Moktefi & Lemanski, 2022).



Avots: autore pētījums un konstrukcija, pamatojoties uz veikto SVID un PEST analīzi.

3.16. att. SVID/PEST analīžu Venna diagramma.

Kā redzams 3.16. attēlā, SVID faktoru izkārtojums lielākoties vērojams sociālās un ekonomiskās vides dimensijās. Visblīvākais SVID faktoru kopums ir sociālās vides sektorā, tam seko ekonomiskā vide. Tikai netieši ietekmējošajā sociālajā vidē vienlīdz klātesošas ir vājās puses un iespējas, plaši pārstāvētas arī stiprās puses, savukārt ekonomiskajā vidē sakņojas pa vienai stiprajai, vājajai pusei, iespējai un draudam.

Ziedojumu piesaistes ar pozitīvu tendenci SVID analīzes un pāru metodes analīzes rezultātus autore ir izmantojusi scenāriju definēšanā un analīzē ziedojumu piesaistes ar pozitīvu tendenci notiekšanā valsts dibinātajās augstskolās.

3.4. Ziedojumu piesaistes scenāriji

Ņemot vērā ziedojuma piesaistes pieredzi ārvalstīs, situāciju Latvijā un ekspertu ieteikumus, **autore izstrādāja trīs iespējamus scenārijus valsts dibināto augstskolu izveidoto fondu ziedojumu piesaistes palielināšanai** ar pozitīvu dinamiku nākotnes izaicinājumiem.

Pilnvērtīgākai scenāriju izvērtēšanai autore veic scenāriju SVID analīzi un izmanto pāru salīdzināšanas metodi nozīmīgāko SVID faktoru noteikšanai.

1. scenārijs. 12 valsts dibināto augstskolu fondi turpina darboties ierastā ritmā, neveicot papildu investīcijas (naudas ziedojumu, jaunu sadarbības partneru iesaiste) fondu darbības dinamikas uzlabošanā. Šī scenārija drauds ir filantropijas organizāciju iespējama nonākšana stagnācijas fāzē un esošo ziedotāju, kuri ziedo ik gadu, zaudēšana, kā arī potenciālu ziedotāju ziedojumu nesapņemšana.

3.2. tabula

1. scenārijs. Ziedojumu piesaistes tendenču SVID analīze

Stiprās puses	Vājās puses
Filantropijas organizācijas nesamazina darba apjomu Atbalstu saņem izcilākie studenti un pētnieki Tiek uzturēta saikne ar esošajiem ziedotājiem	Pandēmija vājinājusi saikni starp mecenātiem Netiek veiktas investīcijas filantropijas organizāciju attīstībā Nav saiknes starp augstskolas vadību un filantropijas organizācijām
Iespējas	Draudi
Turpināt sadarbību ar esošajiem mecenātiem Stiprināt saikni starp filantropijas organizācijām un augstskolu vadību, administrāciju Investēt filantropijas organizāciju attīstībā	Situācijas pasliktināšanās pandēmijas un karu dēļ Var tikt apdraudēts sabiedriskā labuma statuss Trūkst uzņēmumu, kas piedāvā prakses vietas

Avots: autores pētījums un konstrukcija.

Pirmais scenārijs paredz esošo filantropijas organizāciju darbību līdzšinējā apmērā – nemeklējot jaunus mecenātus, uzturēt saikni ar esošajiem mecenātiem. Stipendijas saņemtu paši motivētākie un izcilākie studenti un pētnieki. Diemžēl, darbojoties līdzšinējā apmērā, netiek rastas iespējas atbalstīt vēl vairāk studentu un pētnieku, kuri atbilstu izcilības kritērijiem. Līdz ar to netiks nodrošināta pozitīva

tendence pētījumu kvalitātes uzlabošanai. Nepieaug atbalstīto prakšu skaits uzņēmumos, kuros studenti, kas saņem stipendijas, varētu pielietot savas augstskolā iegūtās zināšanas praksē. Esošie mecenāti atbalsta izcilākos augstskolas studentus un pētniekus.

2. scenārijs. 12 valsts dibināto augstskolu fondi aktīvi sadarbojas ar valsts un pašvaldību iestādēm, lai veicinātu pozitīvu ziedojumu piesaistes dinamiku. Pašvaldībām, kuru teritorijā darbojas augstskolas, ir nozīmīga loma augstskolu attīstībā. Tās organizē kopīgus pasākumus, atbalsta studentus un pētniekus. Valsts institūcijas nodrošina nodokļu atlaizņu politiku kā privātpersonām, tā uzņēmumiem.

Otrais scenārijs paredz ciešāku sadarbību ar valsts un pašvaldību iestādēm. Piemēram, tās varētu būt pašvaldību dotācijas novadā reģistrētajiem jauniešiem, kuri vēlas studēt augstskolā un, iespējams, pēc studijām varētu atgriezties savā novadā. Pašvaldību stipendiju skaita palielināšana veicinātu arī pētnieciskos rādītājus. Studentiem atgriežoties savās dzīvesvietās pēc studijām, tiktu veicināta konkurētspēja attiecīgajā pašvaldībā. Palielinoties stipendiju skaitam, būtu vairāk studentu, kuri, saņemot stipendiju, varētu pilnvērtīgāk pievērsties studiju procesam. Esošie mecenāti un pašvaldību pārstāvji varētu sadarboties, atbalstot izcilākos studentus un pētniekus. Šis scenārijs paver iespējas piesaistīt arī jaunus mecenātus un plašāk informēt studentus par iespējām saņemt mecenātu un pašvaldību stipendijas.

2. scenārijs. Ziedojumu piesaistes tendenču SVID analīze

Stiprās puses	Vājās puses
<p>Augstskolas sadarbojas ar sava novada pašvaldībām</p> <p>Pašvaldības sadarbojas ar komersantiem, lai atbalstītu augstskolas</p> <p>Ziedotāju skaits ir ar noturīgu tendenci</p> <p>Atbalstu saņem izcilākie studenti un pētnieki</p>	<p>Pašvaldību atbalstīties studenti neatgriežas savos novados</p> <p>Studenti nezina par iespējām saņemt atbalstu</p> <p>Filantropijas organizācijas nesadarbojas ar augstskolas vadību</p>
Iespējas	Draudi
<p>Turpināt sadarbību ar esošajiem mecenātiem</p> <p>Piesaistīt jaunus mecenātus, lai varētu vairāk atbalstīt studentus un pētniekus</p> <p>Informēt studentus par iespējām saņemt atbalstu</p> <p>Motivēt atbalstītos studentus atgriezties savos novados</p> <p>Filantropijas organizācijām jāsadarbības ar augstskolas vadību</p>	<p>Situācijas pasliktināšanās pandēmijas un karu dēļ</p> <p>Reputācijas jautājums, lai būtu spēkā sabiedriskā labuma statuss</p> <p>Pašvaldības neturpina atbalstu</p>

Avots: autore pētījums un konstrukcija.

3. scenārijs. 12 valsts dibinātie augstskolu fondi aktivizē pasākumu kompleksus ar esošajiem un potenciālajiem mecenātiem, veicot naudas investīcijas fondu darbības uzlabošanā un iesaistot jaunus sociālos partnerus ziedojumu piesaistē. Šī scenārija ieguvums ir filantropijas organizāciju pārdomātas un mērķtiecīgas attīstības dinamika, kas paredz esošo ziedotāju ikgadējus ziedojumus un jaunu ziedotāju piesaisti.

Trešais scenārijs paredz sadarbību ar dažādiem sociālajiem partneriem, lai piesaistītu papildu līdzekļus studentu un pētnieku atbalstam. Tie varētu būt dažādi konkrētam ziedojuma mērķim organizēti pasākumi, lai piesaistītu ziedojumus, piemēram, filantropijas organizācija kopā ar augstskolu organizē labdarības koncertu. Pasākuma apmeklētāji par piedalīšanos ziedo līdzekļus konkrētam mērķim. Šī scenārija būtisks nosacījums ir sadarbība ar absolventiem.

3. scenārijs. Ziedojumu piesaistes tendenču SVID analīze

Stiprās puses	Vājās puses
<p>Ir pozitīva dinamika stipendiju kopu skaita palielināšanās tendencēs</p> <p>Aktīvi tiek izmantoti sociālie tīkli informācijas apmaiņai</p> <p>Ziedotāju skaits ir ar noturīgu tendenci, palielinās jauno mecenātu skaits un apjoms</p> <p>Filantropijas organizācijas veic investīcijas savas darbības attīstībā</p> <p>Ziedoto atbalstu saņem izcilākie studenti un pētnieki</p>	<p>Vājinās saikne starp mecenātiem, studentiem, stipendiātiem un absolventiem</p> <p>Nepietiekama filantropijas organizāciju atpazīstamības veicināšana</p> <p>Nepietiekami stabila saikne starp filantropijas organizāciju un augstskolu vadību un administrāciju</p>
Iespējas	Draudi
<p>Turpināt sadarbību ar esošajiem mecenātiem</p> <p>Piesaistīt jaunus mecenātus, lai varētu vairāk atbalstīt studentus un pētniekus</p> <p>Aktīvāk un pārdomātāk uzturēt saikni ar absolventiem</p> <p>Aktīvāk organizēt stratēģiski pārdomātu atpazīstamību sabiedrībā</p> <p>Stiprināt saikni starp filantropijas organizācijām, augstskolu vadību un administrāciju</p> <p>Filantropijas organizācijām jāveic investīcijas savas darbības attīstībā</p> <p>Pilnveidojot LR normatīvos aktus, ir iespējams aktivizēt vēlmi ziedot un saņemt nodokļu atlaides</p>	<p>Situācijas pasliktināšanās pandēmijas un karu dēļ</p> <p>Reputācijas jautājums, lai būtu spēkā sabiedriskā labuma statuss</p> <p>Pasliktinās nodokļu atlaižu politika</p>

Avots: autores pētījums un konstrukcija.

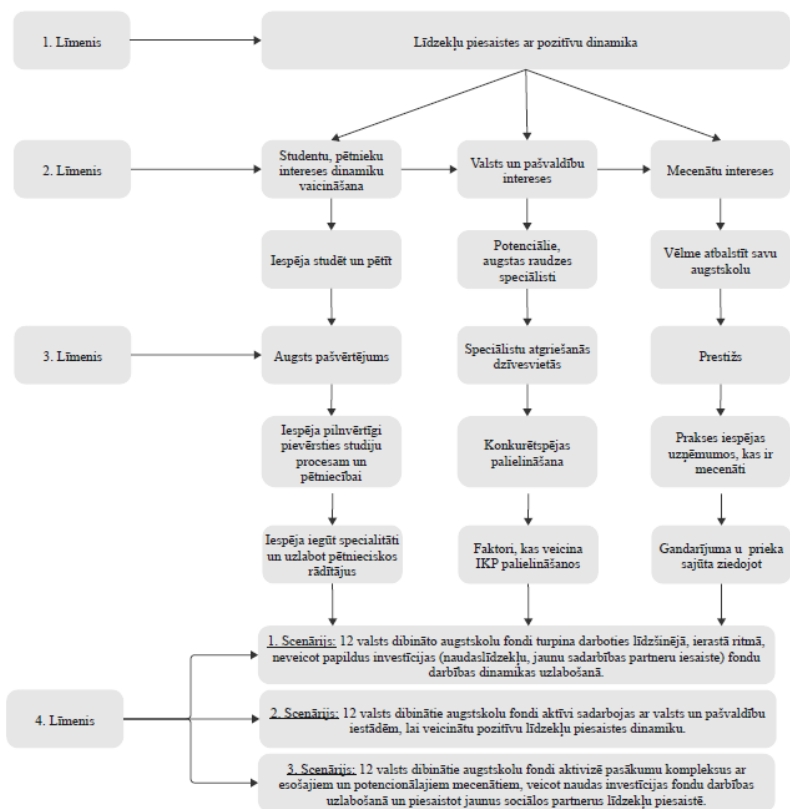
Svarīga ir filantropijas organizācijas un augstskolas vadības sinerģiska sadarbība ziedojumu kampaņas organizēšanā. Ziedojumu kampaņu organizēšanā būtu jāpiesaista profesionāļi: PR un mārketinga aģentūras, kas savu pienesumu varētu ziedot *pro bono* veidā. Ja filantropijas organizācijas, pateicoties investīcijām, palielinās pozitīvu dinamiku ziedošanas tendencēm, būs jāveido aktīvāka sadarbība ar likumdevēju, lai varētu piemērot labvēlīgāku nodokļu atlaišu politiku filantropijas organizācijām, kas administrē ziedojumus izglītības kvalitātes nodrošināšanā. Diemžēl datus par līdzšinējo investīciju ziedojumu kampaņu organizēšanā no filantropijas organizācijām nebija iespējams iegūt konfidencialitātes dēļ.

Pozitīvu ziedojuma piesaistes tendenču attīstības scenāriju SVID un pāru metodes rezultāti tika piedāvāti ekspertiem, viņiem veicot šo scenāriju analīzi un novērtēšanu ar hierarhijas analīzes metodes palīdzību.

3.5. Ziedojumu piesaistes scenāriju analīze un novērtēšana ziedojumu piesaistes tendenču uzlabošanai

Lai izvērtētu ziedojumu piesaistes scenārijus ar pozitīvu tendenci, autore izmantoja hierarhijas analīzes metodi (*Analytic Hierarchy Process, AHP*) (Saati, 2007), 2022. gada pavasarī pieaicinot septiņus ekspertus: Mārci Auziņu, Latvijas Universitātes profesoru; Ingusu Bērziņu, AS “Delfi” galveno redaktoru; Gunti Bērziņu, bijušo LR Saeimas deputātu, mecenātu; Anitu Straujumu, RTU Attīstības fonda direktori; Daci Jansoni, LR IZM direktora vietnieci augstākās izglītības jomā; Ingu Elksni, Salaspils novada domes administrācijas izpilddirektora vietnieci izglītības jomā, Izglītības daļas vadītāju; Ievu Priedi, Latvijas Lauksaimniecības universitātes (tagadējās LBTU) absolventi.

Vispirms eksperti tika iepazīstināti ar attēlā 3.17. redzamo salīdzināmo kritēriju matricu: ziedojumu piesaistes ar pozitīvu dinamiku veicināšana, kā arī trīs kritēriju grupas: studentu, pētnieku intereses, valsts un pašvaldību intereses un mecenātu intereses.

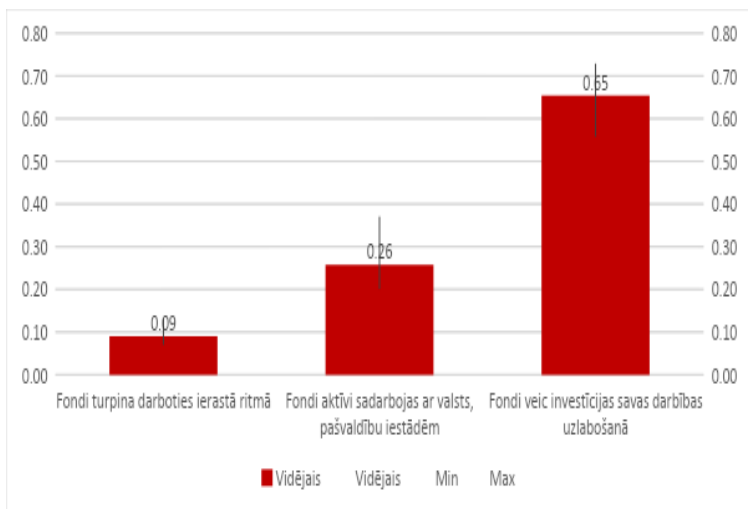


Avots: autore konstrukcija pēc ekspertu aptaujas: respondentu skaits – 7; pētījuma periods – 2022. gada pavasaris.

3.17. att. Hierarhiju shēma ziedojumu piesaistes ar pozitīvu dinamiku veicināšanai.

Nākamajā solī eksperti vērtēja trīs iespējamus scenārijus ziedojumu piesaistes ar pozitīvu dinamiku veicināšanai, izmantojot visus 12 kritērijus no visām kritēriju grupām.

Attēlā 3.18. redzams ekspertu vērtējumu kopsavilkums trim apskatītajiem attīstības scenārijiem.



Avots: ekspertu aptauja, respondentu skaits – 7; pētījuma periods – 2022. gada pavasaris.

3.18. att. Ziedojumu piesaistes scenāriju vērtējums pēc visiem kritērijiem – kopsavilkums.

Saskaņā ar 3.18. attēlu eksperti izvēlējās 3. scenāriju kā prioritāti ziedojumu vākšanas scenārijiem ar pozitīvu tendenci.

GALVENIE SECINĀJUMI

1. Promocijas darbā izvirzītā **hipotēze** – filantropijas organizāciju attīstības iespējas, filantropijas praktiķu profesionalitāte un nodokļu atlaides ir faktori, kas pozitīvi ietekmē ziedojumu piesaistes tendences valsts dibinātajās augstskolās, – **ir apstiprināta**.

2. Promocijas darbā izvirzītie **uzdevumi** – **1., 2. un 3.** – **ir izpildīti un mērķis ir sasniegts**.

3. **Atskaišu dati**, ko filantropijas organizācijas iesniedz LR Valsts ieņēmumu dienestam un LR Finanšu ministrijas Sabiedriskā labuma statusa komisijai, **atšķiras**.

4. **Aptaujas dati** liecina, ka **ne vienmēr nodokļu atlaidēm ir noteicošā loma** ziedojumu veikšanai. Drīzāk nodokļu atlaides uzskatāmas par papildu stimulu, lai ziedotāji turpinātu ziedot.

5. Pastāv **radikālas atšķirības starp privāto personu un uzņēmumu ziedojumu apjomiem**. Privātpersonu ziedojumi veido **20%** no kopējā ziedojumu apjoma, savukārt juridisko personu ziedojumi ir **80%** no kopējās ziedojumu

summas. Filantropijas organizācijām aktīvāk jādarbojas, lai piesaistītu **ziedojumus no privātpersonām**.

6. Sekmīgas līdzekļu piesaistes pamatā ir **profesionāls filantropijas praktiķu ikdienas darbs**. Augstskolu kontekstā šo ikdienas darbu stiprina kvalitatīvs attiecīgās augstskolas studiju programmu piedāvājums. Lai piesaistītu ziedotāju atbalstu, jāspēj demonstrēt atbalstāmās organizācijas esošā darba kvalitāte. Turklāt, investējot studentos un studiju kvalitātes uzlabošanā, **mecenātiem jāuzrāda viņu piešķirtā ziedojuma ietekme un rezultāts**.

7. Svarīga loma universitāšu/augstskolu attīstībā ir **sekmīgām līdzekļu piesaistes kampaņām**, kas balstās augstākās izglītības iestāžu, filantropijas organizāciju un sabiedrības – potenciālo ziedotāju – sekmīgā sadarbībā, kuras neatņemama daļa ir komunikācija.

8. Pasaules universitāšu/augstskolu pieredze parāda, ka **sadarbība ar absolventiem ir ļoti svarīga**. Absolventi ir ne tikai finanšu līdzekļu ziedotāji, bet arī iesaistās kā brīvprātīgie konsultanti, ziedojot savu laiku.

9. Būtiska loma ir filantropijas organizāciju **sekmīgai sadarbībai ar universitāšu/augstskolu vadību, administrāciju un docētājiem**. Lai esošie mecenāti turpinātu ziedot un rastos arī jauni mecenāti, līdzekļu piesaistes stratēģijās jāakcentē saīšu ar savu *alma mater* un ziedošanā iegūtās prestiža sajūtas nozīmīgums, kā arī jārosina vēlme atbalstīt kādu konkrētu projektu, īpaši emocionālā vai atmiņu kontekstā, mērķtiecīgi veicinot ziedošanas rezultātā radušos gandarījumu un prieku.

10. Lai filantropijas organizācijas attīstītos un panāktu sekmīgākas ziedojumu piesaistes tendences, filantropijas organizāciju **attīstībā ir jāinvestē**. Pētījuma rezultāti parāda, ka filantropijas organizācijām, kurās ir algoti filantropijas praktiķi, ir ievērojami labāki rezultāti ziedojumu piesaistē ar pozitīvu dinamiku.

11. **Autore izstrādājusi trīs iespējamus scenārijus valsts dibināto augstskolu izveidoto fondu ziedojumu piesaistes palielināšanai**. Pēc pētījumā pieaicināto ekspertu izvērtējuma par piemērotāko ir atzīts **3. scenārijs – fondi (filantropijas organizācijas) veic investīcijas savas darbības uzlabošanā**.

PROBLĒMAS UN TO RISINĀJUMI

1. problēma. Latvijas valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijas iesniedz dažādus pārskatus par paveikto un nākotnes plāniem: bilance, ko iesniedz Valsts ieņēmumu dienestā, un pārskats, ko iesniedz LR Finanšu ministrijas pārraudzībā strādājošajā Sabiedriskā labuma statusa komisijai. Diemžēl informācija šajās informācijās vietnēs atšķiras un nav pietiekama, lai filantropijas organizācijas

un personas, kas vēlas iepazīties ar šo organizāciju darbību, gūtu pilnvērtīgu priekšstatu un varētu veikt nepieciešamo pētniecības darbu.

Piedāvātie risinājumi

– *LR Finanšu ministrijai* jāpapildina “Gada pārskatu un konsolidēto gada pārskatu likums” attiecībā uz filantropijas organizācijām ar papildu informāciju par ziedotāju identitāti, ziedojumu veidu, administratīvajām izmaksām. Šādi papildinājumi dotu iespēju filantropijas organizācijām veikt pētījumus, analizējot ziedotāju īpašības un struktūru, apskatot ziedotāju grupas un devumu. Pamatojoties uz pētījumu rezultātiem, filantropijas organizācijas varētu izstrādāt sekmīgākas ziedojumu piesaistes stratēģijas, tajās iekļaujot daudzveidīgus sadarbības piedāvājumus. Turklāt filantropijas organizācijas varētu izvērtēt investīciju jēgu ziedojumu piesaistes tendenču palielināšanai, ja tām būtu iespēja izvērtēt sabiedrisko attiecību un mārketinga izmaksu dinamiku. Pašlaik šādi dati nav pieejami.

– *LR Finanšu ministrijai* Ministru kabineta noteikumi Nr. 407 “Noteikumi par biedrības, nodibinājuma, reliģiskās organizācijas vai tās iestādes iepriekšējā gada darbības pārskata un turpmākās darbības plāna veidlapas paraugu” jāpapildina ar sabiedriskā labuma guvējiem, kas ir mecenātu stipendiju ieguvēji, mecenātu atbalstīto projektu pētnieku grupas un mērķauditorijas, kuras tieši vai netieši ietekmē pētījumu rezultāti, kā arī mecenātu atbalstīto infrastruktūras projektu lietotāji un jāizveido iespēja aizpildīt veidlapu tiešsaistē.

– *Universitāšu/augstskolu informācijas sistēmās* jāpapildina studentu un absolventu profili ar šādu informāciju: gads, kad saņēmis stipendiju; stipendijas apjoms; stipendijas nosaukums; gads, kad veicis ziedojumu; ziedojuma apjoms un ziedojuma mērķis. Šāds papildinājums nodrošinātu iespēju identificēt potenciālā absolventa – ziedotāja iespējamā nākotnes atbalsta apmēru pēc augstskolas absolvēšanas. Tādējādi būtu iespējams konkretizēt augstskolu filantropijas organizāciju prognozes saistībā ar līdzekļu piesaisti no absolventiem un precīzāk skaitliski formulēt sasniedzamos mērķus ziedojumu piesaistes darbā ar absolventiem.

– *Nepieciešams sinhronizēt visas datu bāzes*, kas uzrāda ziedotāju datus, lai valsts dibināto augstskolu fondi varētu pilnvērtīgāk plānot ziedojumu vākšanas kampaņas, jau iepriekš provizoriski orientējoties uz konkrētām ziedotāju grupām, spējot iepriekš precīzāk noteikt tieši katrai konkrētai ziedotāju grupai pieņemamu ziedojuma apmēru.

2. problēma. Katra no filantropijas organizācijām izvēlas savu stratēģiju, paužot atzinību mecenātiem un sniedzot novērtējumu viņu devumam. Pat tad, ja mecenātu devumam ir nozīmīga loma valsts vai pašvaldības attīstībā, valsts un pašvaldību iestādes ne vienmēr uzņemas iniciatīvu mecenātu godināšanā, pateicoties par veiktajiem ziedojumiem. Lai gan tiek piešķirtas nodokļu atlaides privātpersonām un

uzņēmumiem, kas ziedo filantropijas organizācijām, kurām piešķirts sabiedriskā labuma statuss, tomēr privātpersonu ziedotāju īpatsvars joprojām ir kritiski zems.

Piedāvātie risinājumi

– *Augstskolu filantropijas organizācijām*: jāorganizē pasākumi, kuru laikā augstskolas vadība pateicas atbalstītājiem par ziedojumiem; vismaz reizi gadā jāatskaitās mecenātiem par ziedojuma izlietojumu.

– *Pašvaldībām* pieejamo budžetu ietvaros ieteicams organizēt savas pašvaldības mecenātiem pasākumus, kuru gaitā pašvaldības vadība izsaka pateicību par ieguldījumu sabiedrības izaugsmei. Ieteicams piešķirt arī nominācijas, piemēram, gada lielākais mecenāts, gada mecenāts – jaunpienācējs.

– *Filantropijas organizācijām*, izstrādājot ziedojumu piesaistes stratēģijas, jāparedz īpaši pasākumi ziedojumu piesaistei no privātpersonām, kā arī jāizvirza konkrēti šajā ziņā sasniedzami mērķi.

Šo aktivitāšu organizēšana nodrošinātu mecenātu atpazīstamību un ļautu uztvert ziedošanu kā prestižu un svarīgu darbību, it sevišķi, ja mecenāts ziedo izglītībai. Investīcijas universitāšu attīstībā ir investīcijas nākotnē, savukārt īpašas nodokļu atlaides šīm investīcijām vairotu mecenātu skaitu un ziedojumu apjomus.

3. problēma. Filantropijas organizāciju sadarbība ar savas augstskolas vadību ne vienmēr ir sinhronizēti vērsta uz kopīgu mērķi. Investīcijas filantropijas attīstībā ne vienmēr tiek atbalstītas, un bieži augstskolas vadība nesaprot šādu investīciju nepieciešamību.

Piedāvātie risinājumi

– *Valsts dibināto augstskolu vadībai kopā ar filantropijas organizāciju vadības pārstāvjiem* jāorganizē regulāras tikšanās ar esošajiem mecenātiem, iespējams, īpašu uzmanību pievēršot tiem, kuriem ir “apaļas” jubilejas vai kuri piešķirusi lielākus ziedojumus, vai arī ziedojuši pirmoreiz. Šādu pasākumu mērķis būtu paust pateicību un sekmēt filantropijas organizāciju caurskatāmību, iepazīstinot mecenātus klātienē ar iecerēm un paveikto.

– *Valsts dibināto augstskolu vadībai kopā ar filantropijas organizāciju vadības pārstāvjiem* jāorganizē regulāras tikšanās ar potenciālajiem mecenātiem, lai iepazīstinātu tos ar veiksmes stāstiem un potenciāli atbalstāmajiem projektiem.

– *Filantropijas organizāciju vadībai* jāizvērtē iespēja, ka no mecenātu ziedojumiem tiktu ieturēti 5–10% administratīvajiem izdevumiem, to saskaņojot ar mecenātiem. Dati par filantropijas organizāciju saņemto ziedojumu novirzīšanu administratīvajiem izdevumiem nav pieejami, jo ziedojumu līgumos ir noteikts konfidencialitātes ievērošanas noteikums.

– *Filantropijas organizācijām kopā ar valsts dibināto augstskolu vadību* jāpārrunā iespēja piešķirt investīcijas filantropijas organizāciju administratīvajiem izdevumiem par piesaistītajiem ziedojumiem, no kuriem augstskolas saņem tehnikas/iekārtas vienības bezatlīdzības lietošanā.

– *Filantropijas organizācijām kopā ar valsts dibināto augstskolu vadību vismaz reizi gadā jāveic SVID analīze par iepriekšējo periodu, lai gūtu atgriezenisko saikni par paveikto, kā arī varētu pilnvērtīgāk un mērķtiecīgāk plānot nākamās ziedojumu piesaistes kampaņas.*

Šīs aktivitātes nodrošinātu atgriezeniskās saiknes veidošanu starp valsts dibinātajām augstskolām, filantropijas organizācijām, esošajiem un topošajiem mecenātiem. Tas būs neatsverams ieguldījums ziedojumu piesaistes dinamikas palielināšanai.

4. problēma. Valsts dibināto augstskolu filantropijas organizācijām ir nepietiekami finanšu resursi, lai varētu sekmīgi piesaistīt ziedojumus un organizēt ziedojumu kampaņas kopā ar sadarbības partneriem. Finansējuma trūkums kavē veikt sekmīgas ziedojumu kampaņas, jo nav nepieciešamo administratīvo un cilvēkresursu piesaiste, kā to pierāda autoreš pētījuma 3. scenārijs. Klasiskais ziedojumu piesaistes princips “par katru investēto eiro ziedojumos jāsaņem divi eiro” netiek izprasts.

Piedāvātie risinājumi

– *Valsts dibināto augstskolu vadībai un filantropijas organizāciju vadībai ieteicams vienoties par investīcijām filantropijas organizāciju administratīvās spējas uzlabošanā. Valsts dibinātajai augstskolai būtu jānodrošina iespējami lielāks atbalsts cilvēkresursiem filantropijas jomā, lai varētu pilnvērtīgāk organizēt ziedojumu vākšanas kampaņas, piemēram, iesaistot Komunikācijas departamenta vai kādas citas atbildīgās struktūrvienības darbiniekus.*

– *Valsts dibinātajām augstskolām un filantropijas organizācijām jāsadarbjas ar absolventiem, veidojot kopīgus pasākumus un organizējot kopīgas ziedojumu kampaņas. Šie risinājumi nodrošinātu vajadzīgos līdzekļus ziedojumu kampaņu īstenošanai, kā arī papildu cilvēkresursus ar nepieciešamo kvalifikāciju, kuri nepieciešami tieši kampaņu laikā, nevis kā pastāvīgi filantropijas organizāciju darbinieki. Rezultātā filantropijas organizāciju kapacitāte pieaugtu un ilgtermiņā to būtu iespējams izmērīt, izvērtējot ziedojumos piesaistīto līdzekļu pieaugumu. Tādējādi būtu iespējams panākt, lai valsts dibināto augstskolu filantropijas organizāciju ziedojumu piesaistes tendences būtu ar pozitīvu dinamiku.*

Visi augstākminētie risinājumi būtu jāpiemēro saskaņā ar katras augstskolas un filantropijas organizācijas stratēģijām, kas paredz noteiktus mērķus, uzdevumus un izmērāmus rezultātus, pēc kuriem tad būtu iespējams izvērtēt ziedojumu piesaistes tendences ar pozitīvu dinamiku rezultātus.

INTRODUCTION

The topicality of the thesis is rooted in the importance of access to higher education and donations in the context of society's growth. It determines the relevance of the research dedicated to the current development level of philanthropy, the culture of giving, and the possibilities of using globally acquired knowledge to promote the culture of giving in Latvia, in this case – by supporting higher education through state-founded universities.

Philanthropy has a long history – its development began in ancient Rome around 70-8 before Christ (BC) with Gaius Cilnius Maecenas – his munificent patronage of literature immortalized his name as a word for “a generous patron” (Merriam Webster Thesaurus, n.d.). Since then, the term has become a generic word and is actively used to refer to persons who voluntarily provide material support for science, art and education (Latvijas Konversācijas vārdnīca, 1935-1936). The beginnings of Latvian philanthropy can be traced back to Tsarist Russia in the mid-19th century. This process was facilitated by the movement of New Latvians (jaunlatvieši) and the founding of the Riga Latvian Society (RLB) in 1868.

At the beginning of the 21st century, universities have unprecedented opportunities (Orlikov, 2006) to receive funding from the state and various European grants, however, to attract these funds, it is necessary to raise additional funding from patrons – both private individuals and companies – to be able to compete in the global market, as well as prove their competitiveness at the national level. Therefore, it is essential to expand the involvement of the private sector in the development of universities, and this is the task of philanthropy (Cutlip, 1990; Hall, 1992; Prince, 1994) – to promote the increase in the volume and number of private and corporate donations. To achieve this, the identity of existing and potential patrons must be studied. Research of patron's identity and motivation provides strategically important insights that improve fundraising practices and strengthen the foundations of a culture of giving. In university philanthropy organizations, the work of specialists responsible for fundraising and cooperation with the current and prospective supporters requires the knowledge and skills to be able to establish and maintain comprehensive relations with the supporters. Graduates are the most valuable target audience for fundraising in the field of university support, hence, it is crucial to create a sense of belonging already during the study years and to continue maintaining a close relationship with the alumni, informing them about the opportunities to become involved in the life of the university in various ways.

The ability to apply tax rebates to companies and individuals for donations to philanthropic organizations with public benefit status is a decisive motivator in attracting donors. This status is granted by a special commission established by the

Ministry of Finance of the Republic of Latvia, evaluating the applications and additional submissions of associations and foundations.

Until now, such a large-scale study dedicated to the evaluation of the work of university philanthropic organizations had not yet been conducted in Latvia. The current research will enable the philanthropic organizations of state-founded universities to improve the strategic and technical aspects of fundraising, resulting in an increase in the volume and number of donations, as well as strengthening the foundations of the donation culture in the long-term perspective. The data obtained in the study can be used to make cross-border comparisons.

Hypothesis: the development opportunities of philanthropic organizations, the professionalism of philanthropic practitioners and tax rebates are the factors that have a positive influence on the fundraising trends in state-founded universities.

The object of the research: fundraising, while the **subject** of the research – the factors that influence the tendencies of fundraising in state-founded universities.

The goal of the doctoral theses:

To evaluate cross-national experience, donation attraction trends in state-founded higher education institutions in Latvia and determine a scenario that has positive dynamics on donation attraction trends in state-founded universities in order to improve donation attraction.

Tasks developed and fulfilled to achieve the goal:

1) to study the historical and theoretical aspects of the activities of university philanthropic organizations, as well as the fundraising trends in Latvia and worldwide with particular focus on the period from 2011 to 2022;

2) to study the regulatory acts that determine the principles of operation, restrictions for the state-founded university philanthropic organizations with the status of public benefit, as well as analyse the fundraising theories;

3) to formulate scenarios for the philanthropic organizations of state-founded universities, developing recommendations for promoting fundraising in state-founded universities in Latvia.

Research methods:

1) the monographic method was used to review the literature and to study the historical and theoretical aspects of the activities of university philanthropic organizations, as well as the relevant regulatory acts and fundraising theories;

2) mathematical statistical analysis methods – the Pearson correlation analysis was applied to study fundraising trends, the Hi-test was used to test hypotheses;

3) SWOT and PEST analyses were employed to investigate the various possibilities of fundraising;

4) qualitative and quantitative research approach: expert interviews and entrepreneur survey, as well as the analysis of secondary data from the Lursoft database and the Register of Public Benefit Status Organizations were used to study philanthropy trends;

5) the method of analysis and synthesis, the method of hierarchical analysis and the logically constructive method have been applied to interpret the research results, formulate conclusions, establish the fundraising trends and develop recommendations for fundraising;

The research was based on scientific theoretical literature, legal acts regulating the industry and the author's analysis of the data obtained during the research. The research also draws upon the studies of foreign and Latvian authors.

Limitations of the study – it is confined to the philanthropic organizations of universities founded by the Latvian state, which had valid public benefit status in the period from 2011 to 2022, whereas the data on the fundraising trends of philanthropic organizations of universities established by the Latvian state encompasses the period from 2015 to 2022.

Study period: 2014 to 2024.

Research novelties:

- Analysis of the normative regulation, which affects the fundraising tendencies in state-founded universities in Latvia.
- Summary and analysis of factors that affect fundraising trends in state-founded universities in Latvia.
- Proposed development scenarios for improving fundraising trends in state-founded universities in Latvia.
- Prepared recommendations for the Latvian state, local government institutions, the management of state-founded universities and philanthropic organizations in order to comprehensively improve the fundraising work in the philanthropic organizations established by state-founded universities.

Scientific significance:

- Defined set of factors that influence fundraising trends in state-founded universities.
- Use of qualitative and quantitative research tools developed by the author, adapted for the study of this specific problem, assessment of the factors influencing the fundraising tendencies in state-founded universities.
- The national-level research base on fundraising has been expanded using scientific research methods, – a wide range of scientific literature on fundraising has been compiled, which can be used for teaching management courses and public administration, especially public benefit organization administration courses.

Economic importance. The results of the doctoral thesis can be used in the work of Latvian state and local government institutions, the management of state-founded universities and philanthropic organizations in order to improve the fundraising processes and results, using the recommendations and scenarios prepared by the author.

The structure of the doctoral thesis has been developed in accordance with the proposed hypothesis, the determined goal and the defined tasks and consists of three chapters.

Theses to be defended:

1. Studies of fundraising, which are reflected in various scientific sources, indicate the key directions of activities of philanthropic organizations, their aspects for the positive dynamics of donation attraction.

2. The tax rebate policy provides opportunities to receive tax rebates for companies and private individuals, the fundraising trends of philanthropic organizations are similar, although the data accounting principles are not always the same.

3. Donation campaigns are an effective fundraising tool.

4. In Latvia, the philanthropic organizations of state-founded universities do not fully use the potential in terms of development opportunities, which are opened up by investments to improve the quality of work of philanthropic organizations.

The doctoral thesis has been developed with the support of the National Research Programme project “Challenges of the Latvian state and society and their solutions in the international context” INTERFRAME-LV, ESF project “Transition of LLU to the new doctoral funding model” and the programme “Strengthening scientific capacity LLU”, project No. 8.2.2. financial support of the specific support goal “Strengthening the academic staff of higher education institutions in the areas of strategic specialization” and “Fundraising trends in state-founded higher education institutions in Latvia”.

The volume of the doctoral dissertation for acquiring the scientific degree of Doctor in Social Sciences (*Ph. D.*) is 204 pages. The dissertation includes 5 tables, 51 figures, 7 appendices, as well as 304 sources of scientific literature, incl. 263 in English.

1.HISTORICAL, THEORETICAL AND FORMATIVE ASPECTS AND TENDENCIES OF THE PHILANTHROPICAL ORGANISATION OPERATION

The first chapter discusses the historical and theoretical aspects of the activities of university philanthropic organizations, as well as fundraising trends. The opinions of various authors on the substance of fundraising, insufficient funding for higher education, the contribution of graduates to their universities have been collected. The significance to be assigned to the identity of current and prospective patrons, their motivation to donate, the role of tax rebates in fundraising, the significance of influence wielded by the donation and corporate philanthropy in supporting higher education, and the role of philanthropic practitioners in fundraising are evaluated.

1.1.Historical development of philanthropy, types, forms and components of philanthropy

The classic definition of philanthropy reads, as follows: philanthropy is the desire to promote the well-being of people through generous donations to achieve good goals. On the other hand, the **classic definition of a “donation”**: a donation is something given to a person or an organization, such as a charity, to help them.

Along with the emergence of Christianity and the introduction of tithe payment, educational institutions were created under the auspices of the Church, and the foundations for future universities were developed. Thus, part of the donations collected by the churches were eventually used to support the beginnings of education and science, until establishment of higher schools that were independent of the church.

The field of philanthropy today abounds in tradition. Organizations with several decades of experience are engaged in fundraising, often receiving donations from patron families for several generations.

The beginnings of Latvian philanthropy can be traced back to the time of Tsarist Russia in the mid-19th century. This was facilitated by the movement of New Latvians and the founding of the Riga Latvian Society (RLB) in 1868 (Volfarte, 2009). The first stage of the history of Latvian philanthropy concluded with the founding of the State of Latvia in 1918, and the University of Latvia (UL) in 1919.

To date, Kristaps Morbergs is the greatest patron of UL. Naming UL as the beneficiary of his will, he aimed at supporting impoverished, diligent students, various research projects and the library.

The existence of philanthropic organizations was interrupted by the Soviet occupation in 1940. The philanthropy processes in Latvia were paralyzed until regaining of independence in 1990.

The post-occupation period is also characterized by pseudo-philanthropy. Excited by the newly gained independence of Latvia, exiled Latvians wanted to invest in the improvement of living conditions and the development of the country. Donations were not always received by honest people and organizations. In this situation, the state administration prepared regulatory acts with a view to achieving a more thorough compliance with the principles of transparency in the activities of philanthropic organizations.

Since 2004, residents of the Republic of Latvia and companies registered in Latvia can receive tax rebates, if they donate to associations and foundations whose activities meet the status of public benefit and which have been granted an official permit by the Ministry of Finance of the Republic of Latvia.

Along with the restoration of Latvia's independence, various social projects received the support of patrons, which were often related to the liquidation of the social consequences of the occupation, while later donations in equal amounts were received by philanthropic organizations that implemented projects promoting education, culture, art and science.

The directions supported by patrons tend to be multifaceted, providing assistance to several philanthropic organizations, and focusing on long-term cooperation.

All the major Latvian universities have established their own philanthropic organizations. The areas of support for which philanthropic organizations collect donations are, as follows: scholarships for needy students, scholarships for diligent, excellent students, infrastructure and learning environment improvement projects.

In recent years, there is an evident trend of increased establishment of the philanthropic organisations by companies, such as the 4Finance Charity Fund, the Grindeks Foundation "Supporting Science and Education". The donations received by philanthropic organisations range from a few thousand to several hundred thousand euro.

The main elements that make up the phenomenon of philanthropy indicate that philanthropy is a process, whereby philanthropic organizations in cooperation with patrons implement diverse projects to improve the quality of life in society.

Table 1.1.

Types, forms and components of philanthropy

Approaches	<u>Patrons' motivation:</u> “morally motivated” donations; quasi-taxation <u>Reaction of recipients of donations:</u> independence of the recipient of the donation from the views of the donor; the donor's support for the donor's views
Ways	<u>Base:</u> one-time or regular donation; testamentary donation <u>Contents:</u> financial donation; in-kind donation; pro bono services; voluntary work
Forms	individual donation; co-donation

Source: author's research and design

There are different types of donations (see Table 1.1): donations can be made in cash, in kind, by providing professional pro bono (unremunerated) consulting or services, and in the form of volunteer work. Philanthropic organizations offer a variety of tools for accepting donations. The most classic form of donation is a donation by transfer to the account specified by the philanthropic organization. With the discovery of the Internet as a means of communication, donation portals have gained popularity – donors, choosing a support goal they like, can effortlessly make a donation with a card, through a PayPal account, or using an online bank. The donor has the option to donate anonymously, indicating this wish during the donation process. Typically, philanthropic organizations offer a choice of donation amounts on their donation portals. After making the donation, the portal program automatically sends the donor a message of gratitude for receiving the donation.

One of the universal basic principles of philanthropic work stipulates that philanthropic organizations regularly inform patrons about the use of donations. This principle helps to ensure transparency and strengthen trust between the donor and the philanthropic organization (Kundziņa, 2023). This basic principle is discussed in greater detail in the subsection 1.2 below, considering university fundraising strategies.

1.2.Theoretical aspects of fundraising for the financing of universities

At the beginning of the 21st century, universities have unprecedented opportunities (Orlikov, 2006) to receive funding from the state and various European grants. However, in order to attract it, it is necessary to find additional funding from patrons – both private individuals and companies – in order to be able to compete on the world market and demonstrate competitiveness at the national level as well. Therefore, it is necessary to reduce costs while increasing productivity and find alternative sources of income (Bloland, 2002). Since the state funding for universities is limited (Sirat, 2007) and it may also be driven by political decisions, universities have to find new solutions. Although the state funding decreases, the universities are still expected to deliver research excellence. If tuition fees are gradually increased, the quality of studies should justify the investment in university budgets (Deloitte, 2016). Diamond suggests that it would be dangerous for research to depend on a single source of funding (Diamond JR., 1999).

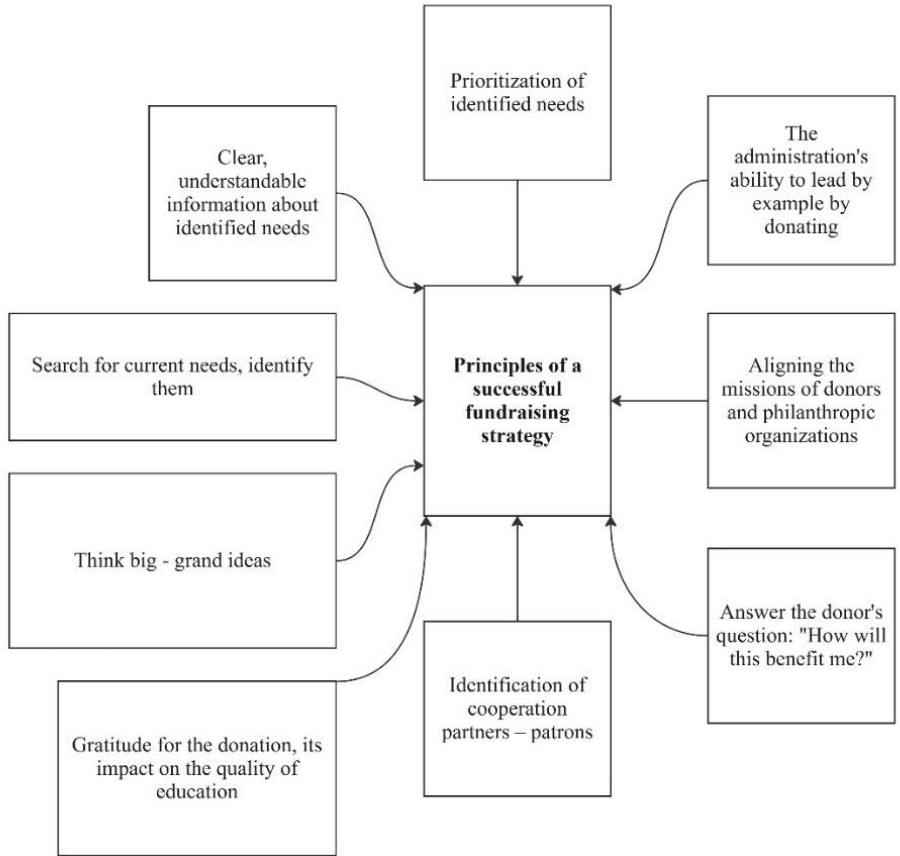
University funding is mostly made up of state grants, tuition fees, and research grants. Alstete pointed to various opportunities for generating additional income, as well as the examples of financial planning and restructuring, thereby ensuring greater institutional efficiency (Alstete, 2014). The author of this work agrees with the researcher's thesis that diversification of income sources is a guarantee of stability. In this context, the author also perceives potential threats, which are hidden in the reliance on additional services as an alternative source of funding for universities.

In order for universities to maintain competitiveness in the field of education and research, it is important to expand the involvement of the private sector in the development of universities (Cutlip, 1990; Hall, 1992; Prince, 1994), to increase the volume and number of private and corporate donations that are intended for advancement of education and research. Around the world, giving to universities is considered an essential prerequisite for the full development of universities (Barr, 1993; Johnstone, 2016; Chung-Hoon, 2005; Fransen, 2007; Jacobs, 2007; White, 2011). At the same time, researchers discuss the factors that influence patron behaviour (Brittingham, 1990; Schervish, 1997; Clotfelter, 2001; Quigley, 2002; Van Slyke, 2005; Bekkers, 2010), a successful philanthropy strategy (Johnstone, 2016; Chung-Hoon, 2007; Liu, 2009; Bakioglu, 2011) and the institutional development of universities (Kozobarich, 2005; McAlexander, 2007; Chance, 2008). Likewise, the need for diversification of philanthropic methods has been recognized (Hsien, 2009).

Cultivating the traditions of philanthropy contributes to the formation of a civilized society. Philanthropy is, first and foremost, about caring and compassion. The ability to empathize and care for strangers is a sign of societal and individual maturity (Gellner, 1996; Shils, 1997; Smith, 2010). The author agrees that

philanthropic organizations contribute to the formation of a more cohesive, cooperative and educated society.

The current study has yielded an overview of 64 researchers' works, whose contributions have been summarised in Fig. 1.1 (see below).



Source: author's research and construction based on literature analysis
 Fig. 1.1. **Principles of a successful donation collection strategy**

1.3. Contribution of alumni to their universities

The 2011 report of the European Commission concluded that graduates as a support resource in Europe are insufficiently trained. The author of this study believes that until now, there may have been a lack of methodical work with graduates in European universities and graduates as a resource seemed to be of insufficient importance.

In this context, studies and conclusions made in the USA can be viewed, where extensive cooperation between universities and graduates can be observed, in 2007 the donations from graduates comprised 28% of the funds obtained (Council for Aid to Education, 2008), diverse assistance of graduates to their universities is becoming increasingly substantial (Cabrera et al., 2005; Weerts, Ronca, 2008).

When examining the relationship between graduates and their alma mater, the researchers have found that the following factors work in this relationship: “image of education”, “image of communications”, satisfaction with the social and academic environment (Pedro, Pereira, Carrasqueira, 2018). As indicated above, the level of satisfaction of graduates with their educational institution has been recognized as a noteworthy indicator, a number of studies have been devoted to these issues (Baade, Sundberg 1996; Belfield, Beney, 2000; Clotfelter, 2001; Snijders, Wijnia, Rikers, Loyens, 2019). The author of the doctoral thesis agrees that it is necessary to embark upon a well-considered relationship building when students have just started their studies at the university, creating lasting bonds of loyalty between the student and the university. Based on research conclusions and practical observations, the author of this paper concludes that the classification and grouping of data collected in the work of graduate offices is of special importance in order to successfully address different groups of graduates. For example, approaching the graduates who will soon be in their retirement years represents an outstanding opportunity to invite them to bequeath their property or part of it to the university they graduated from. Testamentary bequests are usually made with an instruction to create an inviolable capital stock so that the university can pay out scholarships or support researchers.

The study by Weerts and Ronca found that the following factors are related to graduates' choice of university: quality of academic experience; own beliefs about what roles should be played when engaging in volunteer work; the number of academic degrees the graduate has obtained at the relevant university (Weerts, Ronca, 2008). Monk, on the other hand, has tried to identify individual human characteristics and experiences where graduates are most likely to donate to their alma mater. It was concluded that the most significant factor is personal communication between philanthropy practitioners and graduates (Monks, 2003).

After looking at the works of 62 researchers, the author of this study arrived at 10 findings that elucidate motivation, incentives and forms characterising graduate donation to their university:

- the quality of studies, which encourages prompting a further development with donations;
- donating of one's time as a volunteer or pro bono;
- informing the current students about the possibility of donating;
- facilitating feedback between the university and graduates.
- in-kind donation options;
- possibility of contributing by becoming a mentor;
- graduates are satisfied with the existing cooperation with the university;
- graduates donate because the university is proud of its success stories and donors participate in these achievements;
- university has understandable and clear goals of the donation;
- while studying, the graduates themselves have received the support of patrons.

Based on the previous work and research experience of the author of the doctoral thesis, it can be concluded that in Latvian conditions, work with graduates and graduate associations to support universities is at the very incipient stage. However, global practice shows that the involvement and participation of graduates is a prerequisite for a healthy university environment and diverse sources of university funding.

1.4. Motivation of current and potential donors, factors and characteristics impacting donation

This subsection is dedicated to examining the external factors that encourage giving, including tax rebates, various factors that influence giving, including human considerations, sociological indicators – income levels, the roles of gender and age groups, and, of course, economic growth or recession.

The subsection reflects upon the types of charity – for example, the companies create their own charitable institutions and, with their help, implement the company's goals almost directly. Here, the author also notes the influence of seasonality on patronage, the connection of philanthropy with social capital and, in conclusion, a paramount aspect based on the patron's motivation and personal characteristics – the conversation with the patron and its forms (web, written and direct conversation).

Researchers Pelozo and Steel indicate that the application of tax rebates is recognized as a good motive for promoting philanthropic donations (Pelozo, Steel, 2005). Pellew and Goldman point out that it is quite common for patrons to establish a philanthropic organization to enjoy benefits such as tax incentives (Pellew, Goldman, 2018). The author agrees that the application of tax rebates is an effective means of promoting the development of philanthropic processes, however, she wants to emphasize that universities should be careful with such philanthropic

organizations that were founded with a primary view to receiving tax rebates. Connections with such organizations could devalue the reputation of the university and its philanthropic organization.

Miller has evaluated the existing US tax policy and recommends a series of changes with the aim of reducing the number of organizations that can offer tax rebates to donors and clarifying the conditions for receiving public benefit status (Miller, 2014). The author agrees that an overly large number of criteria for granting the status of public benefit to charitable organizations expands the range of organizations that do not fundamentally meet the definition of philanthropy: “Philanthropy is the desire to promote the well-being of people through generous donations for good causes”. Philanthropic organizations should accept selfless donations that are not directed at benefitting the organization’s members.

Donation portals publish information about the public benefit status granted to the philanthropic organization, which additionally motivates the patrons to donate and receive tax rebates. Tax rebates are applied both to individuals and to companies. Comparing the tax rebate policies of the three Baltic states, it can be concluded that the most favourable conditions exist for the donors in Estonia – tax rebates are granted to individuals –residents and non-residents, as well as companies – both registered in Estonia and in other countries. This facilitates the work of philanthropic organizations, as there is no need to establish and maintain separate philanthropic organizations in other countries so that expatriate compatriots who are citizens of other countries could receive tax rebates for their donations.

In Latvia, only residents and companies registered in Latvia can receive tax rebates for their donations. Therefore, in order for Latvian organizations to attract support from foreign donors, new philanthropic organizations are founded in other countries of the world, which guarantee their donors tax rebates in the respective country. Such sister organizations around the world support the projects of Latvian philanthropic organizations, for example, the foundation “Friends of the University of Latvia” supports the projects of the UL Foundation and the studies of students in various Latvian universities.

Seifert, Morris, and Bartkus analyse direct correlations of financial data with respect to corporate donors. The researchers conclude that it is company managers who are more interested in making donations, because in this way they strengthen their image of a social benefactor in society, while donations are perceived as a loss, a decrease in the share of dividends (Seifert, Morris, Bartkus, 2003). However, the author of the thesis opposes the researchers’ claim that company shareholders are not interested in making donations. The author’s observations in her daily work implementing fundraising for university projects show that company shareholders are also interested in polishing their public image, especially if the shareholders themselves are company managers.

Werbel and Carter have examined data on a sample of 160 philanthropic

organizations, indicating that the interests of business managers, as measured by membership in various philanthropic organizations, were related to donations to philanthropic organizations for charitable purposes (Werbel, Carter, 2002). The author agrees that business leaders – donors occasionally support philanthropic goals that have not been initially included in the agenda of philanthropic organizations, – the choice of these goals is driven by personal interests. This, on the one hand, would be unacceptable, but on the other hand, there are cases when this dilemma can be solved by expanding the charitable goals of philanthropic organizations.

Nuber points to three basic conditions, which give individuals a particular inclination to donate: 1) the goal to be supported is related to an area of interest to the individual; 2) if a person could benefit from the services of a public benefit organization; 3) if the donation is easy to make and does not require too much effort (Nuber, 2002).

The study “Developing Donor Relationships” concluded that when donating for the first time, most donors support one initiative, and these decisions are largely influenced by the donor’s own motivation. In contrast, as the donor-NGO relationship develops over time, the marketing activities of the NGO have a more significant impact on the donor’s decision to support multiple initiatives (Khodakarami, Petersen, Venkatesan, 2015). Schuyt, Smit and Bekkers believe that the trust that must exist between the philanthropic organization and the donor is also an important factor (Schuyt, Smit, Bekkers, 2013). The author agrees that the relationship between the donor and the philanthropic organization is extremely consequential. Whether the donor will understand the purpose of the requested donation and his role in achieving this goal entirely depends on the quality of the work carried out by philanthropic organizations.

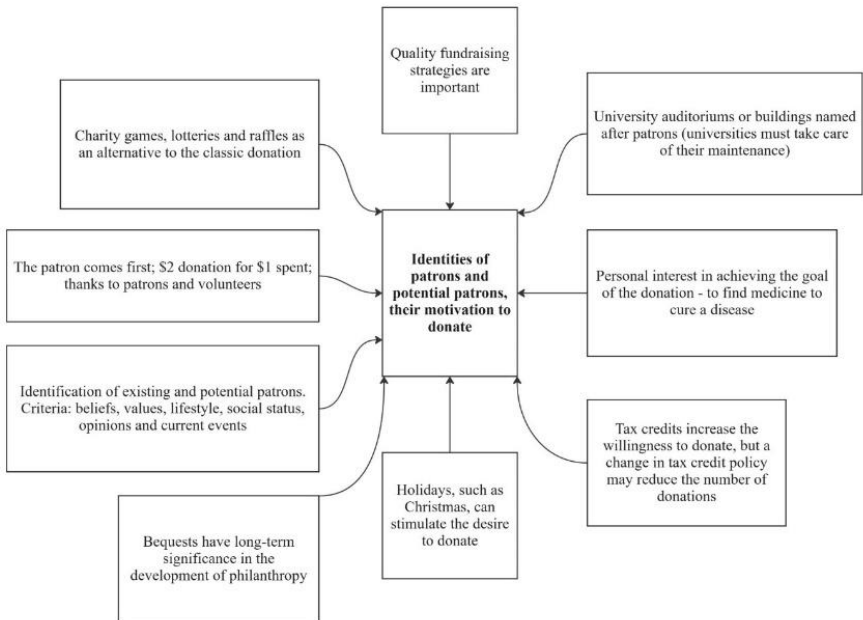
Bekkers and Crutzen emphasize – previous studies confirm that donors are put off by the high administrative costs that philanthropic organizations spend on fundraising campaigns (Bekkers, Crutzen, 2007). The author agrees with the researchers, adding that the funds dedicated to covering such expenses should be diverted to the direct goal, for which the donations are collected. Notably, Berman and Davidson underscore an opinion that individuals would donate more to charity if they were sure that the funds would not be “wasted” (Berman, Davidson, 2003).

Bielefeld, Rooney and Steinberg focused on the factors that encourage private individuals to donate. It has been established that the main determining factor is the wealth of private individuals, and the richer the place in general, the larger sums the private individuals living there donate to various charitable causes (Bielefeld, Rooney, Steinberg, 2005).

A study by Brown and Ferris confirms the significant impact of social capital on philanthropy when social capital includes donations to philanthropic organizations (Brown, Ferris, 2007). Kumru and Vesterlund have observed that philanthropy practitioners often start donation campaigns with a call to donate made by well-

known people in the society, citing their already made donation as an example, thus creating associations and suggesting status similarities between the prospective donors – the members of public – and the celebrities promoting the campaign (Kumru, Vesterlund, 2010).

Summarizing the research results and conclusions of 120 researchers, the author agrees that finding out the identity of current and prospective patrons is one of the first tasks of philanthropy practitioners.



Source: author’s research and construction based on literature analysis
Fig. 1.2. The identity of donors and potential donors, their motivation to donate

1.5. Impact and corporate philanthropy

An impact philanthropist is someone who values the opportunity to make a difference and wants the donation to go directly to a specific charitable cause rather than cover overhead costs. Although based on a reasonable assumption, this leads to seemingly unphilanthropic behaviour. When one’s core value is “making a difference”, he or she to some degree benefits from someone’s need. Charities can find themselves at odds with their donors, even though both parties share the same

goal. Philanthropists may be reluctant to bear the costs of running an organization that benefits many but few (Duncan, 2004).

Some companies prove their social responsibility by establishing foundations, thereby demonstrating their prosperity to society, remotely or indirectly reminding them of the company in order to encourage people to buy the goods offered by this company. The foundations established by companies frequently excel in using communication technologies and modules in communication with the public, because they often use the methods employed by the company itself, which are based on making a profit, that is, the techniques with a high efficiency ratio (Kundziņa, 2016).

1.6.The role of philanthropic practitioners in fundraising

Philanthropy practitioners are the employees of philanthropic organizations whose job duties include working with the current and prospective patrons, constant cooperation with donors, ensuring transparency and feedback on the activities of philanthropic organizations, creating strategies for donation campaigns and their implementation, as well as creating synergistic cooperation with universities to evaluate needs of universities and formulate the support priorities to be offered to existing and potential patrons.

Butterfield suggests that when starting a project-based partnership with a patron, philanthropic organizations must first accomplish four tasks:

1) An audit of existing needs should be carried out. Project goals, tasks, implementation, characteristics of the current situation, potential direct and indirect target audiences, main project activities, measures and budget should be reviewed.

2) The database of existing patrons should be reviewed. Which one of them might want to support?

3) Investigate the interests of existing or potential patrons before approaching them.

4) Prepare clearly understandable information. Be prepared to answer questions and make changes to submitted projects to best match the needs of the philanthropic organization with the wishes of the potential patron (Butterfield, 2010).

The author of the doctoral thesis fully agrees that the conditions formulated above must be fulfilled before embarking upon co-operation with patrons, – the homework must be prepared to ensure that the questions raised by the patrons are answered without delay.

Bennett points out that every profession or occupation has the most frequently used keywords. In the context of the culture of philanthropy, they are “ask”, “prospect”, “silent phase”. Every university must create a culture of philanthropy, understand that everyone is involved in the fundraising process, everyone has a

certain role (Bennett, 2013). The author believes that the approach covering a wider group and forming a culture of philanthropy – inclusion of all the active members of the university community – is important in the context of attracting financial and other support, despite the fact that it requires more resources in the preparatory phase to create a culture of philanthropic traditions. In the long term, such an approach definitely delivers a higher return.

Furthermore, the author contends that if the philanthropy researcher would receive from philanthropy practitioner specific directions in defining research goals based on the needs of philanthropy practitioners, the feedback would be positive. Weber and Witkowski examine the view that the professionalization of the non-governmental sector has led to a current emphasis on economic approaches and performance management in philanthropy and non-governmental sector educational curricula. The researchers proposed a series of steps that could help address the rapidly changing challenges in the sector and prepare future NGO leaders (Weber, Witkowski, 2016). The author of this study agrees that close dialogue between philanthropy researchers and philanthropy practitioners is of a great consequence, and that study programmes should not be disconnected from real life.

In the context of the subsection, the author would like to underline that the university foundation administrative team should be made up of excellent professionals who have experience and openness to new challenges.

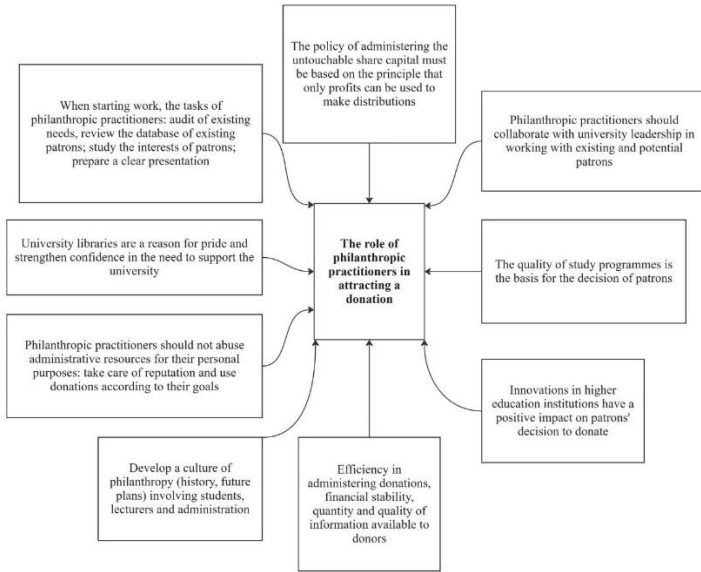
In the following research, the author analyses the techniques and methods that philanthropy practitioners must master, including:

- communication strategy based on empathy;
- mechanism of increased co-responsibility;
- winning the trust of the donor before the invitation to donate;
- ensuring the loyalty of potential future donors before the invitation to donate (involvement of students in lifelong organizations during studies or involvement of potential donors in voluntary work in the organization);
- segmentation of donors and accordingly diversified campaigns aimed at each group;
- ensuring the transparency of the acceptance and use of donations;
- co-donation practice.

Sargeant has suggested that in order to increase the revenue of philanthropic organizations, it is necessary to stop viewing donations as a transaction and instead focus on the relationship between donors and philanthropic organizations (Sargeant, 2001). Vesterlund pointed out that, as a full-fledged work of philanthropic organizations, cooperation with donors is a determining factor for repeated donations (Vesterlund, 2006).

Todd and Lawson recognize that the most successful fundraising campaigns for philanthropic organizations apply marketing principles. It is clear that different advertising strategies need to be applied when addressing different groups (Todd and

Lawson, 1999).



Source: author’s research and construction based on literature analysis

Fig. 1.3. **The role and tasks of philanthropy practitioners in fundraising**

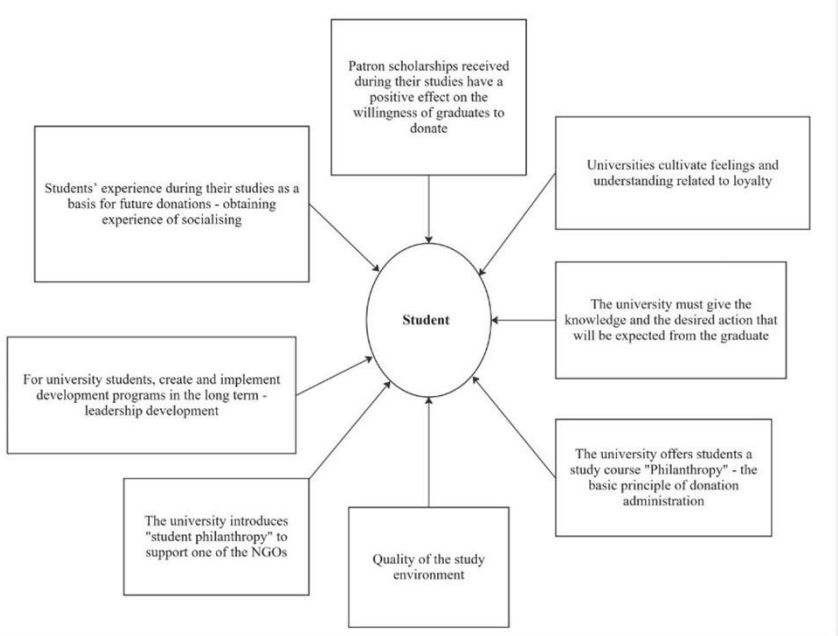
37 studies offer in-depth examination of philanthropy practitioners and their role in fundraising. These specialists must be purposeful, oriented to close cooperation with the management and administration of the university, capable of building excellent communication with the current and future patrons in order to offer for support the needs of the university in priority order, so that the potential donation has a greater impact on the quality of the study environment and research. Researchers agree that the professional qualifications of philanthropic practitioners are the basis for a positive trend in donations.

1.7. Students, comprehension of patronage and forging adherence to university

Universities rely on the involvement of alumni to improve the quality of the university’s learning environment by providing advice, evaluating study programmes, becoming mentors to new students, and donating to subsidize the university’s operating costs. However, universities cannot expect students to automatically become responsible by donating – and the graduates to become

patrons simply by the virtue of attending the university. Students should be taught this skill, as well as other knowledge and desirable behaviour expected of alumni after graduation. Students’ experience during their studies should become the basis for their later donation. Guidance should be provided on various options that allow graduates to remain involved in the life of the university. Universities are starting to create and implement development initiatives and programmes aimed at students as a source of sustainable revenue; however, there is little practical guidance regarding the best mechanisms for approaching students in terms of fundraising.

In a 2007 study by Ahmed and Olberding, a new term was proposed – “student philanthropy” – a learning process in which students learn about non-governmental organizations and choose one or more to be funded. Researchers have concluded that students who studied this study program were more willing to consider donating to one of the non-governmental organizations (Ahmed, Olberding, 2007). The author agrees that a special study course dedicated to philanthropy would certainly contribute to the increase in the number and volume of donors among graduates. The first step would be to create such a study course and offer it as an elective or, in the case of Latvia, “Part C” subject.



Source: author’s research and construction based on literature analysis

Fig. 1.4. Forging student adherence to university

The involvement of students in university life has been assessed as very noteworthy by researchers in 16 studies. In order to receive donations from university graduates in the future, universities should create loyalty programmes for students from their first year of studies. It is essential that the universities ensure a high quality of the study environment and the opportunity for students to receive scholarships from patrons, as this promotes loyalty to their university. The university should provide knowledge about the history, traditions and opportunities of philanthropy.

2.LEGAL FRAMEWORK AND THEORETICAL MODELS OF FUNDRAISING CONCERNING UNIVERSITY PHILANTHROPY INSTITUTIONS

The aim of the chapter is to explore the legislative environment in the field of fundraising. Chapter 2 examines five components that characterize it: (I) normative regulation in organizing the work of associations and foundations; (II) the legal understanding of the term "donation"; (III) the right of associations and foundations to pay scholarships; (IV) principles of tax rebates for donors (V) fundraising theories.

2.1.Normative regulation in organizing the work of associations and foundations

Associations and foundations are classified as non-governmental organizations. The umbrella law for European laws on non-governmental organizations is the European Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms, which states that everyone has the right to freedom of peaceful association and association with others, including the right to form and join trade unions to defend their interests. The exercise of these rights may not be restricted except as required by law and necessary in a democratic society in the interests of national or public security, to prevent disorder or crime, to protect health or morals, or to protect the rights and freedoms of others.

Latvia is characterized by two main forms of non-governmental organizations: associations and foundations. Associations are organizations in which the right to make decisions belongs to the members or their representatives. The members jointly try to achieve the goals set by the organization, which can be aimed both at the public good and at the private interests of the members. Foundations are

traditionally associated with property or funds that are used for the purposes defined by the founders of the foundation.

The activity of associations and foundations in Latvia is regulated by the Associations and Foundations Law. This law determines the basic principles of the operation of associations and foundations, the organizational structure, liquidation and reorganization rules (Associations and Foundations Law, 2004). The essential difference between the provisions concerning the statutes of associations and those of foundations: foundations must indicate the procedures by which property is transferable to a foundation. Associations must specify the preconditions for the entering into and removal from membership.

As part of the research, the author has chosen the University of Latvia Foundation as an example. The choice was made because the example corresponds to the topic of the research – this foundation is a philanthropic organization of a state-run university with 20 years of experience, established and operating in accordance with the legislative requirements of the Republic of Latvia. This foundation reflects philanthropy practices developed over 20 years, cooperating with both local and foreign supporters and attracting support for its stated goals in various forms.

To give an insight into the structure and regulation of the charity organization, in this subsection, the author provides an overview of the goals, operation, administration, decision-making procedure and property management of the selected foundation, as well as the functions of the board and the founder in accordance with the legislation and the foundation's statutes (Statutes of Foundation "Latvijas Universitātes fonds", 2004).

The foundation "University of Latvia Foundation" was established by the University of Latvia on November 29, 2004 (Decision of the Senate, 2004, No. 42). The statutes of the foundation (Statutes of Foundation "Latvijas Universitātes fonds", 2004) provide that the foundation is a set of property, which is set aside for the achievement of the goals set by the founder, which is not of a profit-making nature and which operates in accordance with the current regulatory enactments and these statutes.

The statutes provide conditions defined the procedure for using the foundation's donations, as well as the procedure for the distribution of the foundation's property if it is liquidated.

The statutes of the UL Foundation stipulate the conditions for the management of the foundation: the governing body of the foundation is the founder, the board and the executive director. The board operates within the framework of the powers given to it. The board members are appointed by the founder of the foundation, and also decide on the removal of the board members. The decision of the board is taken by a simple majority of the board members present, if more than half of the board members participate.

The appointment of board members, the expiration of the term of office and the right of representation are registered in the Register of Associations and Foundations.

The founder has the right to supervise the operation of the board and the executive body. The founder performs a series of activities provided for in the statutes (Statutes of Foundation “Latvijas Universitātes fonds”, 2004).

In philanthropy, one of the determining factors is the transparency of the activities of philanthropic organizations (Betzler, 2014). The financial and economic activity of the University of Latvia Foundation is controlled by an auditor elected by the founder, in addition, the auditor of the foundation cannot be a member of the board of the foundation or the executive director.

Public participation is crucial in ensuring the quality of education. Article 21 of the Education Law concerns public participation in education and stipulates: “(1) The public shall participate in the organisation and development of education by [...] developing [...] associations, and foundations. (2) State and local government education administration institutions shall provide the information, consultations, and methodological assistance necessary for the fulfilment of the tasks referred to in Paragraph one of this Section.” (Education Law, 1998). This law indicates that the state administration expects public support in ensuring the quality of education, while state and local government authorities should not only give methodological assistance, but also stimulate processes for universities to establish their own foundations and associations, providing opportunities for graduates as well as loyal companies donate to these foundations and associations. The payment of scholarships, which is a non-taxable transaction, is affected by several regulatory acts. The right of associations and foundations to pay scholarships is determined by the law “On Personal Income Tax”. Article 9 of this law defines the types of non-taxable income, including scholarships.

On the other hand, Clause 8 of the first part of Article 4 of this law stipulates that the said scholarship is a one-time or systematic sum of money paid over a longer period of time to a person: who is studying a general or selected educational (study) program at an educational institution or independently; for promoting learning of education (study) programs of dependent persons in an educational institution; in support of its research work or creative work.

Regarding the right of foundations to carry out these tax-free transactions, Article 6 of the law states that the Cabinet of Ministers determines the procedure by which scholarships from the funds of funds or international education or cooperation programmes referred to in Paragraph 8 of the first part of this Article shall be exempted from personal income tax. This procedure is determined by the Cabinet of Ministers (CM) regulations No. 359, and on whether funds can pay scholarships, the State Revenue Service (SRS) decision on the registration of the regulations of the

established scholarship is not issued in writing, but announced by publishing the information on the SRS website (Law “On Personal Income Tax”, 1994).

In order for the foundation to be eligible for inclusion in the list approved by the order of the Cabinet of Ministers on the exemption of paid scholarships from personal income tax, it must submit the following documents to the Republic of Latvia Ministry of Finance (LR FM) by June 15 or December 15 of the tax year:

a submission with a request to include the fund in the mentioned list; fund registration certificate; scholarship regulations, drawn up in accordance with the requirements listed in Clause 7 of these regulations.

The procedure for exempting scholarships from personal income tax is provided by Article 9, part six of the Law “On Personal Income Tax”.

The next steps are carried out by the LR FM, which makes a decision on the registration of the regulations of the established scholarship or, if the submitted regulations do not meet the requirements of the regulations, makes a decision on refusal to register it and informs the foundation about the decision.

If the foundation has not submitted a notification for the previous tax year, which must be provided in accordance with the procedures specified in the regulations governing personal income tax, regarding the scholarships awarded and paid out in the tax year, which are not subject to tax in accordance with these regulations, the SRS makes a decision on refusal to register a new scholarship regulation. (CM regulations No. 359, 2021).

CM order No. 385 “On associations, foundations and international educational and cooperation programs” determines which associations and foundations are included in the list of organizations that may pay scholarships, which is a tax-free transaction. This order is made in accordance with Article 9, Part One, Clause 8 of the law “On Personal Income Tax” and approves associations and foundations that may disburse scholarships (CM Order No. 385, 2001). This list shows that out of 61 foundations and associations, only 8 foundations of state-founded universities have the right to pay scholarships. It can be concluded that the other organizations related to education can only work in various learning environment, infrastructure improvement, event organization projects.

In 2009, the CM decided to make amendments to the CM regulations dated July 31, 2001 no. 337 “Procedure in which scholarships are exempted from personal income tax”, issued in accordance with the sixth part of Article 9 of the law “On Personal Income Tax”. However, these amendments provide for minor changes. In the future, scholarship regulations should be registered not with the LR FM, but with the SRS (CM regulations No. 1532, 2009).

Tax rebates are provided by law for organizations that perform activities of public benefit. In the Public Benefit Organisation Law of the Republic of Latvia, public benefit activity is defined, as follows:

“A public benefit activity is an activity which provides a significant benefit to

society or a part thereof, especially if it is directed towards charitable activities, protection of civil rights and human rights, development of civil society, promotion of education, science, culture and health, and disease prophylaxis, support for sports, including high achievements in sports, environmental protection, provision of assistance in cases of catastrophes and emergency situations, and raising the social welfare of society, especially for groups of needy and socially vulnerable persons” (Public Benefit Organisation Law, 2004).

The aforementioned law, which determines which organizations are considered public benefit organizations, how they acquire and lose this status, in what way donations can be accepted and used, as well as restrictions on the activities of these organizations and the use of donations. The law also stipulates the kinds of tax benefits available to natural and legal persons who donate to a public benefit organization (Public Benefit Organisation Law, 2004).

Attention should be paid to the fact that the law does not provide detailed explanation regarding the administrative expenses which are considered justified, or their amount is in proportion to the amount of donations raised (Public Benefit Organisation Law, 2004).

The status of a public benefit organization is granted by the State Revenue Service, but one of the conditions for granting it is a positive opinion of the Public Benefit Commission. The work of the Public Benefit Commission is ensured by the State Revenue Service, and it includes authorized officials, as well as representatives of associations and foundations. To qualify for such an opinion, the organization must meet the following criteria:

1) the aim indicated in the articles of association, constitution or by-law of the association, foundation or religious organisation is public benefit activities and the association, foundation or religious organisation performs the public benefit activities;

2) the association, foundation or religious organisation has no tax debts. (Public Benefit Organisation Law, 2004).

Based on the granted status of a public benefit organization, non-governmental organizations can attract donors who are legal entities that are entitled to use the tax rebates specified in the Enterprise Income Tax Law (Article 12) – for residents and permanent representative offices, the tax can be reduced in three different ways. The donor can choose only one of the following benefits and apply it throughout the reporting year.

Public benefit status can be granted if the organization is active in one of 13 areas, including the promotion of education.

According to the first and second parts of Article 4 of the Public Benefit Organisation Law, a public benefit organization has the right to receive statutory tax benefits and has other rights stipulated by the Public Benefit Organisation Law, while persons who donate to a public benefit organization are entitled to receive

statutory tax benefits, except for cases where they withdraw their donation (Public Benefit Organisation Law, 2004).

In accordance with the law, property or financial resources transferred to a public benefit organization shall not be considered a donation to the extent that the public benefit organization has a counter-obligation to perform activities that have the nature of compensation. The donation may not be used to cover losses incurred as a result of the economic activity of a public benefit organization (Public Benefit Organisation Law, 2004).

In order to maintain the status of public good, associations and foundations must submit a certain model form (CM regulations No. 407 “Regulations on the model form for the previous annual activity report and future activity plan of an association, foundation, religious organization or its institution”, 2010).

The author concludes that the state offers various objectives of public benefit activities, which are mostly aimed at supporting groups of socially vulnerable persons. All associations and foundations founded by state universities have indicated the target group of 15-25-year-olds and supplemented this list with a description of their target audience. This is a core group supported by donations, but researchers who receive support through patron donations should also be listed. The age group in this category is 25-75 years.

Unlike the organization's balance sheet and activity report, this form for the application to maintain the status of the public benefit organization provides a complete picture of the organization's performance in the previous calendar year and its future plans. The author's research uses data from Section 7, which shows three indicators: the number of founders or members; the number of persons involved, i.e. the number of employees, volunteers and public beneficiaries. Data processing was carried out for a period of 10 years, starting with 2011 and ending with 2020. The data has been studied for all 12 foundations of universities established by the state.

From January 1, 2001 to January 1, 2018 (which partially includes the period of the author's research), the following conditions for tax rebates were valid: receive a tax rebate from the donor's company in accordance with the Enterprise Income Tax Law (Article 20.1 of the previous version of the law “Tax Discount for Donors” stipulated): “For residents and permanent representative offices, the tax is reduced by 85% of the amounts donated to budget institutions, as well as public cultural, educational, scientific, sports, charitable, health and environmental protection organizations and foundations registered in the Republic of Latvia, religious organizations that have been granted permission to receive donations, with donors receiving a tax deduction. The Cabinet of Ministers determines the procedure for issuing and revoking the said permit, the validity period and the documents to be submitted, as well as approves the form in which the report on donors, their donated amounts and the use of donations should be presented” (Enterprise Income Tax Law, 2017).

After the changes in the law (Enterprise Income Tax Law from 01.01.2018), there are two ways in which tax rebates can be applied. The law provides tax relief for donors (Article 12 of the law), which can be applied by a taxpayer who donates to a public benefit organization. The taxpayer is entitled to choose one of the following tax relief options in the reporting year:

1) not to include the donated amount in the base taxable with the enterprise income tax in the taxation period but not more than 5% of the profits from the previous reporting year after the calculated taxes;

2) not to include the donated amount in the base taxable with the enterprise income tax in the taxation period but not more than 2% of the total gross work remuneration calculated for employees in the previous reporting year from which State social insurance contributions have been made;

3) From 2019, the following condition also came into effect: to reduce the enterprise income tax calculated on the dividends calculated for the reporting year in the taxation period by 85% of the donated amount but not exceeding 30% of the calculated amount of enterprise income tax on the calculated dividends.

Regarding natural persons who are entitled to use the tax rebates specified in the law “On Personal Income Tax”, the reduction of the taxable income of such a natural person for the donated amounts may not exceed 20% of the earned taxable income (Law “On Personal Income Tax”, 1994).

2.2. Concept of donation: Its essence and the binding principles of the Republic of Latvia legal norms

The understanding and legal significance of the donation is reflected in Latvian regulatory acts in different ways. Article 9, Part 1 of the Public Benefit Organisation Law states: “(1) Within the meaning of this Law, a donation is property or financial means which a person (donor), based upon a mutual agreement, gives to a public benefit organisation without compensation for the achievement of the aims indicated in the articles of association, constitution or by-laws thereof and to which tax reliefs may be applied.” On the other hand, Article 9, Part 2 of the aforementioned law provides for the limitation of the concept of donation, determining that property or financial resources transferred to a public benefit organization cannot be considered a donation to the extent that the public benefit organization has a counter-obligation to perform activities that are in the nature of compensation. A similar regulation can be seen in Article 10 1.1 of the law “On Personal Income Tax” (Law “On Personal Income Tax”, 1994). The third part of Article 9 of the Public Benefit Organisation Law provides the procedure for receiving tax benefits (Public Benefit Organisation Law, 2004).

From this regulation, it can be concluded that the legislator has set the aforementioned prerequisites of a cumulative nature, which must be established every time in order for a certain donation to be recognized as a donation within the meaning of the Public Benefit Organisation Law, namely, the compliance of the received funds with the concept of donation and the limitation of the concept of donation in connection with the provision of counter-obligation (Public Benefit Organisation Law, 2004).

The special understanding of a donation in the context of the Public Benefit Organisation Law can be justified by the fact that Article 31 of the law “On Taxes and Fees” distinguishes a donation from a gift (Law “On Taxes and Fees”, 1995), but Article 10, 3 of the law “On Prevention of Squandering of the Financial Resources and Property of a Public Entity” Part 2 (Law “On Prevention of Squandering of the Financial Resources and Property of a Public Entity”, 1995), as well as Article 2, Part 2 of the Law on Financing of Political Organizations (Parties), directly equates a donation to a gift (Law on Financing of Political Organizations (Parties), 1995). Such an approach implemented by the legislator can be explained by the fact that not every gift is a donation in the sense of Article 1912 of the Civil Law of the Republic of Latvia, just like that not every allocated money can be recognized as a donation in the sense of the Public Benefit Organisation Law (Civil Law, 1937).

It should be emphasized that in the following text of the legal risk assessment, the term “donation” will be understood as a donation within the meaning of the Public Benefit Organisation Law, unless there are direct indications to the contrary.

Article 10 of the Public Benefit Organisation Law provides for two types of donations: a) targeted donations (donations with a specific purpose, which can be used only for the purposes specified in the contract); b) general donations, including donations for which the purpose of use has not been determined or for the transfer of which a written agreement has not been concluded (Public Benefit Organisation Law, 2004). Taking into account the actual situation described above, in the specific case the funds received by the UL Foundation correspond to the concept of a targeted donation, so they can be used only for the intended purpose.

2.3.Fundraising theories

In the framework of fundraising theories, this subsection examines the theories of philanthropy, which, when combined, make it possible to better understand the circumstances of fundraising and the factors that determine success in this area.

The first of these is open systems theory, which includes factors that influence successful fundraising (Tempel, 2010). A second consideration is the “social

exchange theory” of successful fundraising (Mixer, 1993). A third theory is “motivation theory” (Van Slyke & Brooks, 2005). A fourth theory examines the motivation for successful fundraising (Chung-Hoon, Hite, Hite, 2005). The conceptual model envisages strengthening the motivation of graduates for cooperation with the university (Pedro & Andraz, 2019). The author offers two models of circulation and administration of donations.

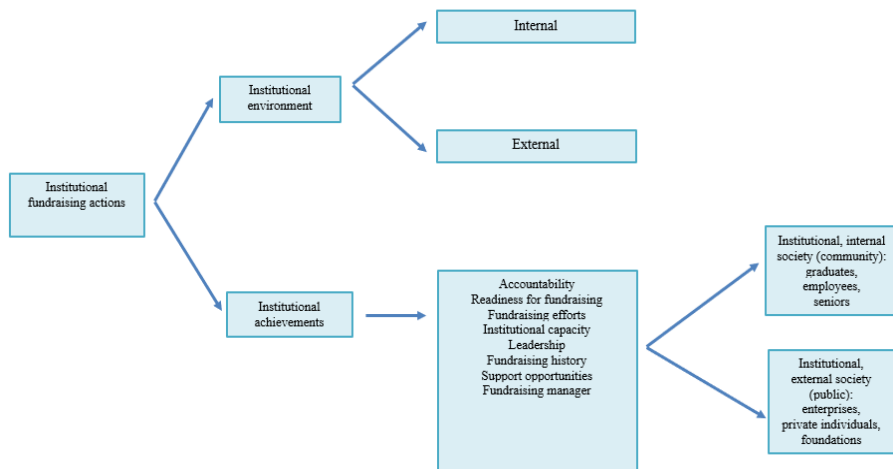
The open systems theory adherents propose that in order to achieve success in fundraising, the organizations, including universities, must be ready to cooperate with the external environment. At the same time, the internal cooperation of the administrative apparatus and understanding of the university’s mission and its role in the daily activities of every employee are also necessary (Tempel, 2010).

This theory corresponds to the purpose of the research, as it provides the means to check the institutional readiness of the university and to evaluate the efforts to achieve success in fundraising, as well as to evaluate the institutional development of universities in perspective (Tempel, 2010).

Based on this theoretical approach, the question is raised: “What principles should universities follow and what steps should they take in order to gain patrons’ attention and support?” In answering this question, the interplay of two factors must be taken into account: the first is the open fundraising system theory and the factors that influence it, and the second factor is the combination of **social exchange theory** for successful fundraising (Mixer, 1993). The competence of administrative staff of universities must meet certain criteria, activities must be coordinated with short-term and long-term goals of universities. The administrative staff must understand the nature, wishes, and motivation of existing and potential patrons to support this or that project. An important role is played by the head of fundraising, their competence and ability to monitor not only the fundraising and use of funds, but also the flow of communication with the internal and external environment.

According to this theory, effective fundraising should be based on the strengths of universities, while weaknesses can significantly reduce the effectiveness of fundraising efforts (Tempel, 2010).

Effective fundraising management is key to success (see Fig. 2.1).



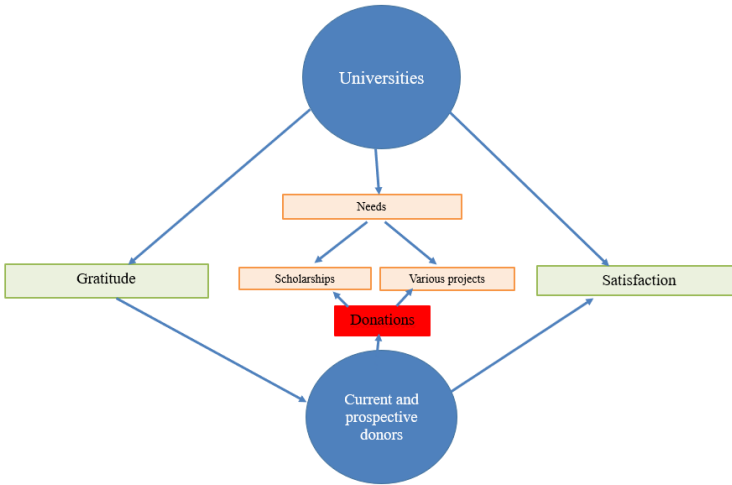
Source: author's construction after Tempel, 2010.

Fig. 2.1. **Conceptualization framework of universities' fundraising actions**

Social exchange theory states that successful fundraising is based on successful establishment and maintenance of social relationships. A university must be able to clearly articulate its needs in order to offer support to existing and potential donors. The needs of universities can be divided into two large groups: scholarships for students and support for research and reconstruction projects. Another notable part of this theory is the ability and opportunities of universities to thank donors in a way that gives supporters a sense of satisfaction for their donation (Mixer, 1993).

Researchers believe that the willingness of alumni to reciprocate their universities is most closely related to alumni's prior civic engagement experiences (Weerts, Cabrera, Sanford, 2010).

In the theory of social exchange, one of the cornerstones is the university's cooperation with graduates. "What is it like? How big and what are the investments in maintaining the dialogue and what is the return in the form of donations?" – these are essential questions in the sense of the theory of social exchange (see Fig. 2.2 below).

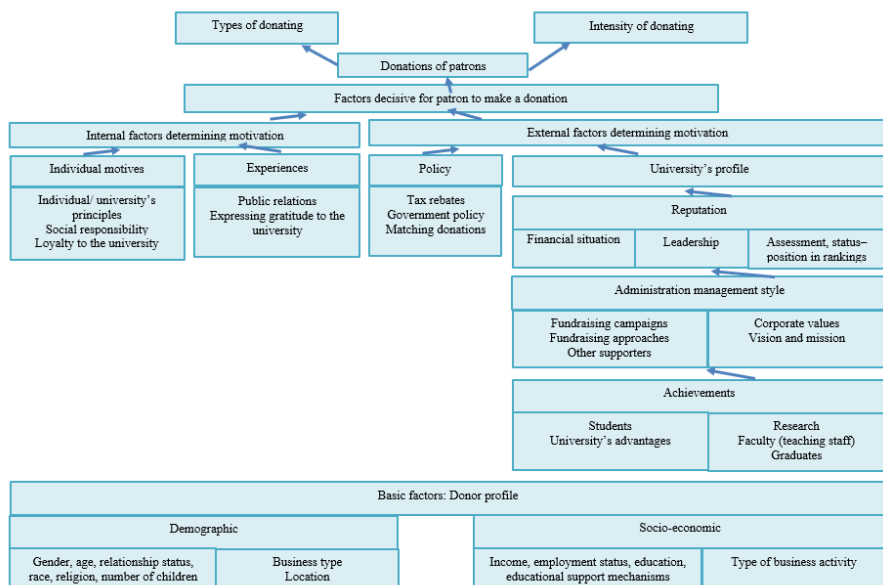


Source: author's design after Mixer, 1993

Fig. 2.2. **Social exchange theory**

Motivational theory (Van Slyke & Brooks, 2005) allows the study of factors that influence donors' decision to donate. Theorists categorize the determinants of donation into two types: demographic variables and motivational (intrinsic and extrinsic) factors (Van Slyke & Brooks, 2005).

The theory is appropriate for this study of universities because it is designed to investigate the factors which determine the average donor's giving to universities (see Fig. 2.3).

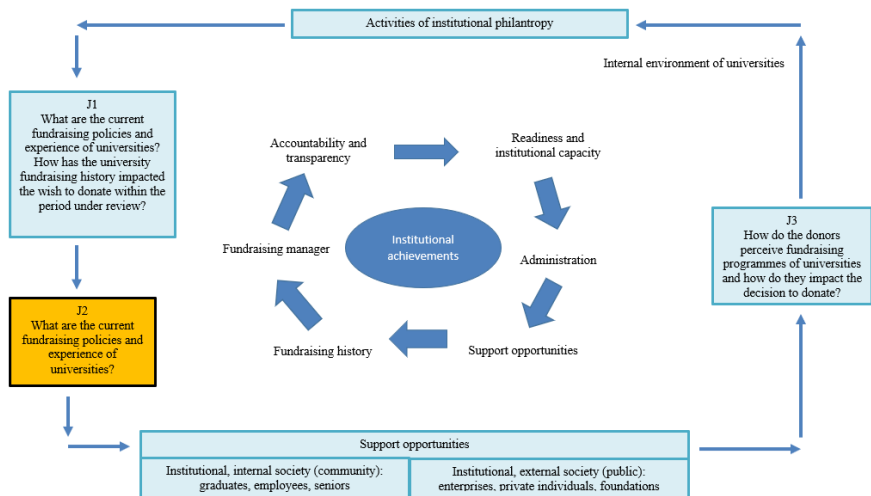


Source: author's construction after Van Slyke & Brooks, 2005

Fig. 2.3. Theory of motivations for successful fundraising

The model of interaction of universities with the external environment assumes that the profile of donors is drawn up based on two criteria: demographic and socio-economic. The demographic factor includes two sets of sub-criteria: the first is gender, age, relationship status, race, religion and number of children. The second set consists of the donor's type of business and its location.

Socio-economic criteria consist of the following sub-criteria: income, employment status, education, access to educational support mechanisms and the type of business activity (see Fig. 2.3).



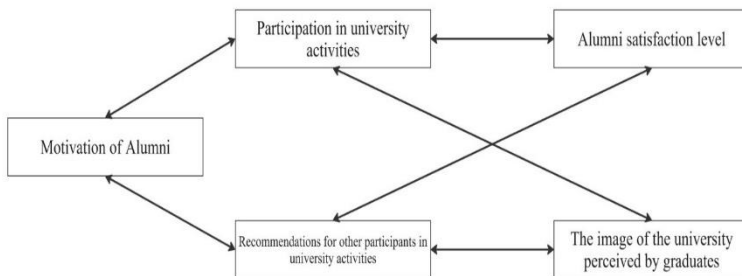
Source: author's construction after Chung-Hoon, Hite, Hite, 2005

Fig. 2.4. **Interaction of universities with the external environment**

On the other hand, **the conceptual model of cooperation** allows us to put forward two axioms: (1) motivated graduates have a desire to participate in university activities; (2) motivated graduates have a desire to encourage others to participate in university activities.

The second part of this model, which affects the motivation of graduates, concerns the level of satisfaction of graduates and the quality of the university as perceived by graduates. According to this model, the following hypotheses are put forward for testing: (1) the level of satisfaction of graduates corresponds to the desire to participate in university activities; (2) the level of satisfaction of graduates corresponds to the desire to recommend others to participate in university activities; (3) the level of university image quality in the perception of graduates corresponds to their desire to participate in university activities; (4) the quality level of the university's image in the perception of the graduates corresponds to their willingness to recommend others to participate in the university's activities.

The results of the study show that those graduates whose level of satisfaction is consistent with the level of quality of the university's image in their perception, as well as the level of satisfaction of the graduates themselves, are the ones who would also recommend others to participate in the university's activities. To achieve this, cooperation between academic and administrative staff is necessary (see Fig. 2.5).



Source: author’s construction after Pedro & Andraz, 2019

Fig. 2.5. **Conceptual model of cooperation**

Based on the models analysed in the doctoral research, the author has created two practical models specifically for the situation at the University of Latvia, which have been tested in practice since 2009.

UL Foundation donation circulation and administration model. Scholarships

The example of the UL Foundation’s donation circulation model in scholarship administration provides for cooperation between the UL Foundation’s Board, the UL Foundation’s administration, the UL rector, the UL Senate, scholarship commissions, patrons and scholarship holders. The UL rector approves the regulations of the scholarship commissions and the rules of the Kristaps Morbergs scholarship, approves the Commission of the Chancellor of the University of Latvia for consideration of scholarship applicants for students of the doctoral study programme and participates in events.

The UL Senate approves the performance report of the UL Foundation and decides on the composition of the foundation’s board.

UL Rector’s Commission for Reviewing Scholarships for Doctoral Students evaluates the submitted applications based on the criteria approved by the UL rector, the UL Foundation and the use of the patron’s donation.

The UL Foundation’s Board passes decisions regarding the acceptance of donations, the composition of scholarship commissions, approves reports, together with the UL rector and the patron formulates the criteria for the use of donations, participates in events.

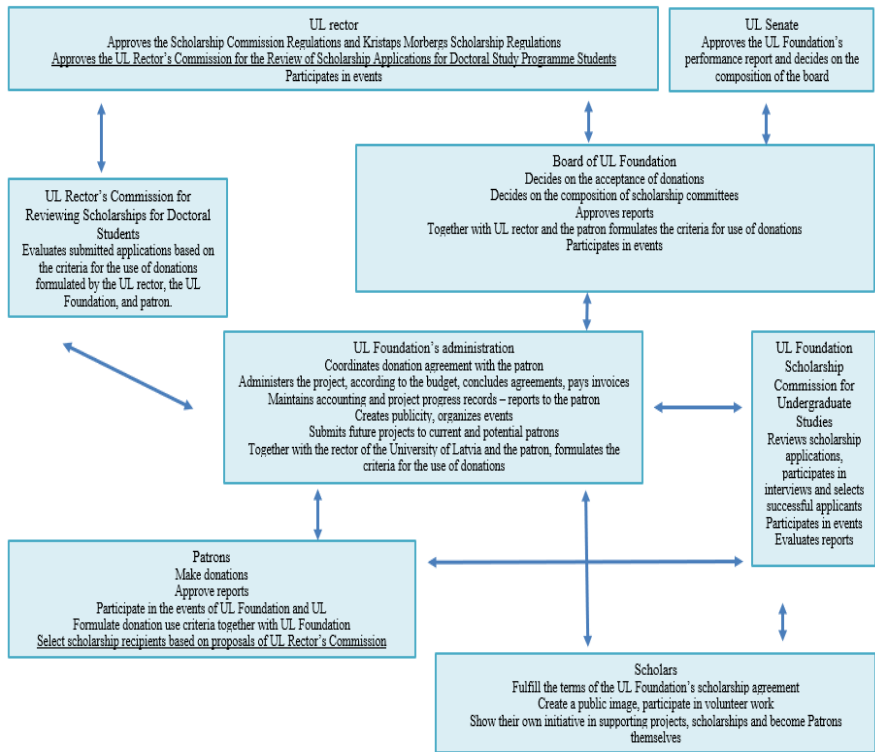
The UL Foundation’s administration coordinates the donation agreements with patrons, administers the project, according to the budget, concludes contracts, pays invoices, maintains accounting and project progress reports, reports to the patron, creates publicity, organizes events, submits future projects to existing and potential

patrons, together with the UL rector and the patron defines the criteria for using the donations.

Patrons make donations, approve reports, participate in UL Foundation and UL events, together with the UL Foundation decide on the criteria for the use of donations, participate in election of the scholars to be supported on the basis of the proposals of the UL Rector's Commission.

Scholarship commissions of the UL Foundation review scholarship applications, participate in interviews and decide on applicant selection, participate in events, evaluate reports.

Scholars fulfil the terms of the scholarship agreement of the UL Foundation, create a public image, participate in volunteer work, show initiative to support projects, scholarships and become patrons themselves (see Fig. 2.6).



Source: the author's construction, based on the information at the disposal of the UL Foundation

Fig. 2.6. UL Foundation's model of circulation and administration of donations. Scholarships

UL Foundation's donation circulation and administration model. Projects

The UL Foundation's donation circulation model for project administration provides cooperation between the UL Foundation's Board, the UL Foundation's Administration, the UL rector, the UL Senate, patrons, the project review commission, the UL administration, lecturers and potential patrons.

The UL rector, together with the UL Foundation and the philanthropists, decides on the criteria for the use of donations, creates a committee of lecturers and administration of the University of Latvia for the evaluation of projects and participates in events.

The UL Senate approves the performance report of the UL Foundation and decides on the composition of the board.

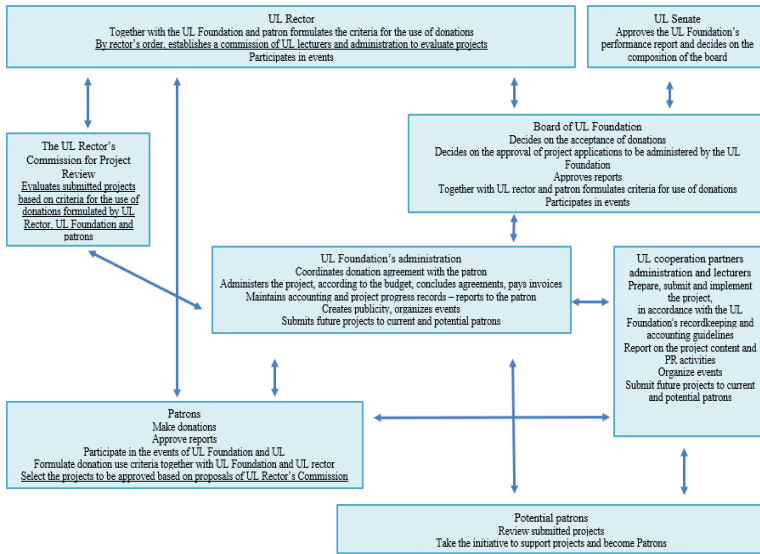
The board of the UL Foundation decides on the acceptance of donations, decides on the approval of project applications for the administration of the UL Foundation's Administration, approves reports, together with the UL rector and the patron, decides on the criteria for the use of donations and participates in events.

The UL Rector's Commission for Project Review evaluates the submitted projects based on the criteria formulated by the UL rector, the UL Foundation and in compliance with the use of the patron's donation.

The UL Foundation's administration coordinates the donation agreement with patrons, administers the project in accordance with the budget, concludes contracts, pays invoices, maintains accounting and project progress views and reports to patrons, creates publicity, organizes events and submits future projects to existing and potential patrons.

Patrons make donations, approve reports, participate in projects, UL Foundation and UL events, together with the UL Foundation and UL rector decide on the criteria for the use of donations, make decisions on supported projects based on the proposals of the UL Rector's Commission.

UL cooperation partners, administration and lecturers prepare, submit and implement the project, in accordance with the UL Foundation's bookkeeping and accounting manual, report on project content and PR activities, organize events, submit future projects to existing and potential patrons, potential patrons, review submitted projects, themselves show initiative to support projects and become patrons (see Fig. 2.7).



Source: the author's construction, based on the information at the disposal of the UL Foundation

Fig. 2.7. UL Foundation's model of circulation and administration of donations. Projects

3.FUNDRAISING RESULTS AND FUTURE CHALLENGES

The third chapter is dedicated to the analysis of the general trends of fundraising among entrepreneurs and patrons of universities, as well as the trends of fundraising of state-founded university philanthropic organizations in Latvia. Using the data obtained in the course of the research, possible development scenarios have been developed that would affect the fundraising tendencies in the universities founded by the state.

3.1.General trends in fundraising amongst university patrons and entrepreneurs

In this subchapter, the author analyses Latvian entrepreneur survey data on philanthropy trends in general and general fundraising trends among patrons of philanthropic organizations. It is important to compare the overall trends to understand if they differ from the fundraising trends of philanthropic organizations.

14 questions were prepared for the survey in order to analyse the general fundraising trends, using data of fundraising trends in the philanthropic organizations of universities established by the state.

Description of the profile of the respondents, description of the methodology of the sociological study, including principles of sampling and calculation of the representation error.

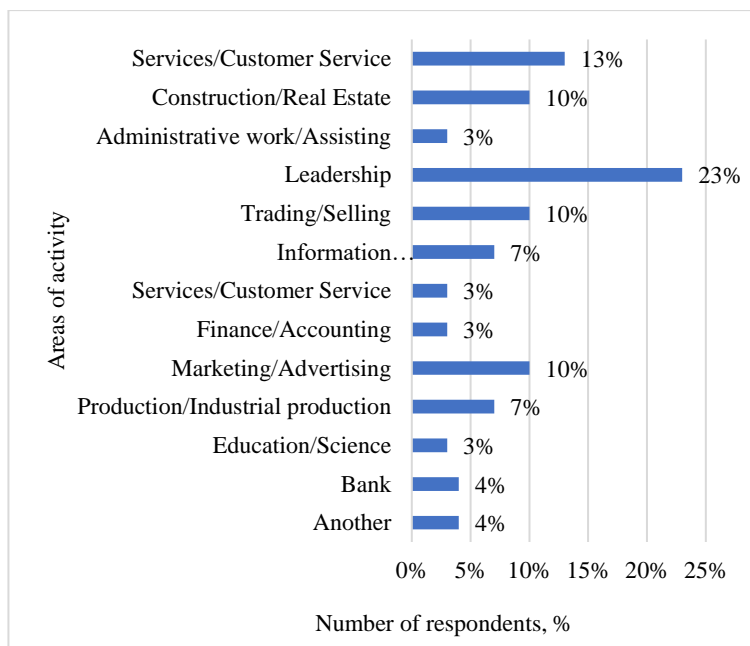
Profile of respondents BNI (Business Network International) Morbergs is a closed networking and referral organization whose basic principle is "givers gain" (English: givers gain), where company leaders from various industries have united to promote mutual growth with the help of referrals, as well as to provide consulting outsourcing services. (BNI Western Pennsylvania, n.d.). The Latvian group is one of its franchises.

30 respondents, members of BNI Morbergs group, took part in the survey conducted by the author. At the time of the survey, 50 members were active in this group, respectively, the respondents were 60% of the total number.

While the vast majority of respondents (93%) represented Riga and Pierīga (Riga region), no respondent had indicated the countryside as their place of residence.

According to the obtained education, the respondents are dominated by master's degrees (63%), none of the respondents indicated that they only completed basic education or defended their doctoral degree.

Fig. 3.1 summarizes data on the distribution of respondents according to their scope of activity.



Source: author's construction based on author's survey in 2022

Fig. 3.1. Respondents' sphere of activity, % of the total surveyed

Methodology description

In order to conduct research on the experience of the BNI Latvian group in donation, the author chose to conduct a quantitative study with a non-experimental design – cross-sectional, with the goals of determining descriptive and relational features. As pointed out by Kamerāde, a cross-sectional study is characterized by a one-time measurement in a sample. Descriptive research is characterized by the collection of data on one or more variables to form a description of an individual, group or situation, whereas correlational research is characterized by the use of inferential statistics to study the relationships directly between two or more variables, and not just to describe the variables (Kamerāde, 2016).

The advantages of the survey are the possibility of obtaining empirical data, with economic consumption of various resources (time, costs, etc.), the retrieval of large amounts of data from large samples, as well as the possibility of data generalization, while the disadvantages are a certain superficiality (e.g. the possibility of not recording important data in a pre-prepared question), lack of flexibility, one-sidedness and limited opportunities to get a complete picture of the studied phenomenon (Pipere, 2016).

The use of quantitative strategies involves surveying, which is carried out with the help of surveys prepared in the form of closed questions. Most often, the answers can be relatively easily recoded into digital format. However, the method contains the risks of making several common errors: coverage error (when the distribution of the survey does not reach all levels of the sample), representativeness error (when the sample is only partially representative or even not representative of the general population), measurement error (when the questions of the questionnaire do not accurately reveal the topic under study or when the questions favour false responses) and missing-response error (when responses are missing from all sample members). The most optimal countermeasures for mitigating the risks of making these mistakes are the implementation of questionnaires, distribution of questionnaires in different channels, a clearly defined sample, various strategies for attracting respondents, a large sample, scientifically reliable instruments, user-friendly graphics or visual features in the distributed questionnaire (Ponto, 2015).

The author created a survey as part of the research, which included 20 questions. Among them, 6 questions were about the respondents' sociodemographic parameters – age, gender, education, place of residence, field of activity, nationality, and the remaining 14 – about questions related to donation.

The survey was conducted on the *visidati.lv* platform. At the beginning of the questionnaire, its purpose was explained, and the respondents were informed that their participation in the survey was anonymous. Data collection period: from August 16 to October 14, 2021.

Principles of sampling

Theoretical research indicates that there are two basic methods of sampling (Kristapsons, 2020):

- improbable – when respondents are included in the sample based on the researcher's subjective evaluations;
- probabilistic – when respondents are included in the sample based on respondents' willingness to participate in the study.

Each method has its advantages; however, each has its own determining factors. The author chose the non-probability sampling method for her research, because the author's goal was to look at a specific group – BNI Morbergs. From the range of non-probability sampling methods, for the purposes of this study, the author made a choice based on the convenience method – including in the sample those members of BNI Morbergs who were ready to participate in the study.

The main characteristics of the author's research sample:

- General group: N=50 BNI Morbergs group members.
- Sample size: n=30.

Representation error: the author calculated this using the calculators available on the websites QuestionPro (Question Pro, 2023), SmartSurvey (Smartsurvey, 2023) and Survey Monkey (Survey Monkey, 2023) – they showed that for a sample of 30

respondents, a general population of 50 people, The 95% confidence level representation error is 11.43%

The most important questions addressed in the survey:

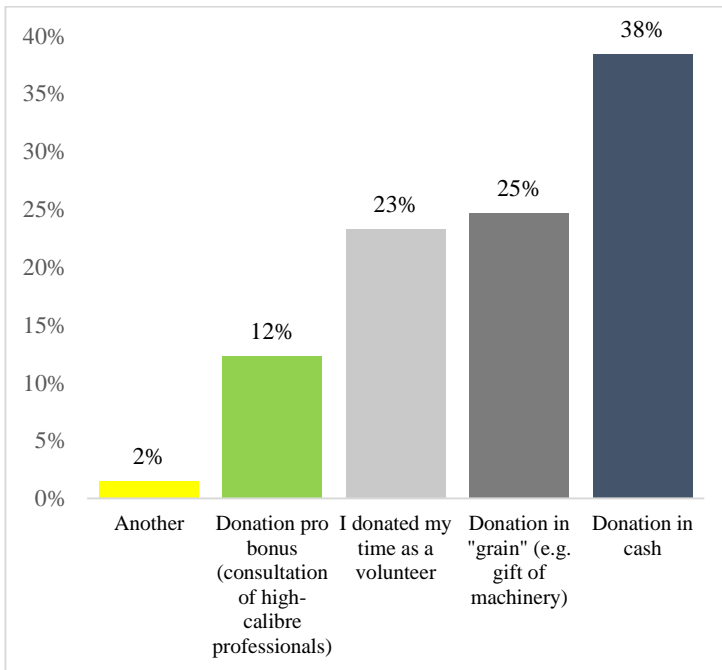
1. Do entrepreneurs donate more in money compared to donations in kind (as volunteers donating their time and pro bono – specialist consultations for free)?

2. With their donations, do entrepreneurs support the following donation goals more: charity, improving the social well-being of poor and socially vulnerable groups, promoting education and supporting sports?

3. Does the motivation to donate lead to a sense of satisfaction and joy, as well as a competitive spirit, taking an example from other patrons?

4. Do the most successful companies make donations between 15 000 euro and 50 000 euro?

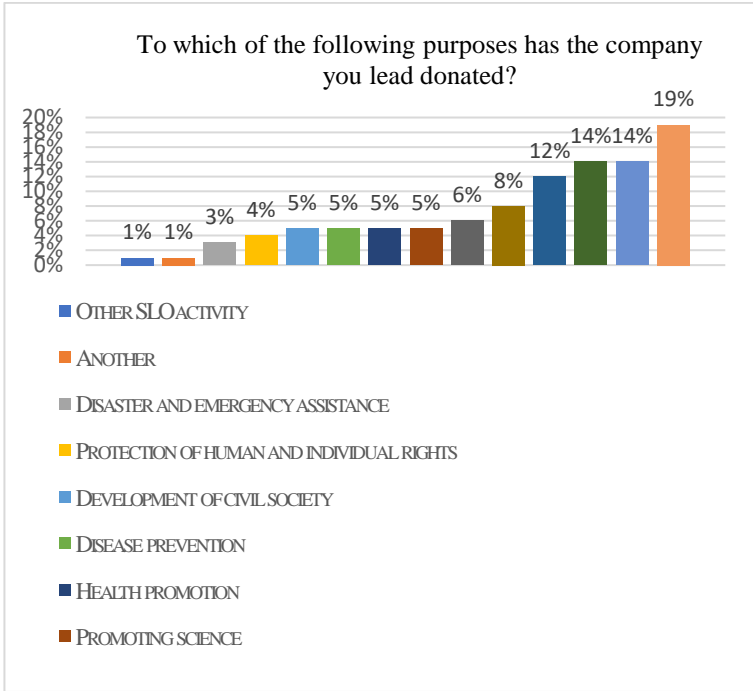
5. Is it important for patrons that the philanthropic organization ensures the transparency of its activities, is pleasant to communicate with, has an impeccable reputation, professional employees, does not have excessive administrative expenses, and informs the patron about the use of the donation at least once a year?



Source: author's construction based on author's survey in 2022

Fig. 3.2. **Types of donations**

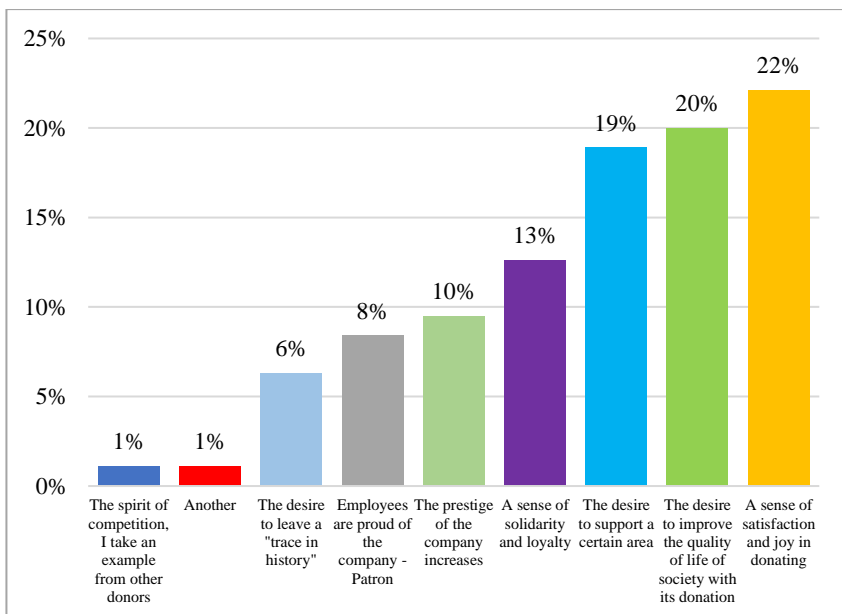
When answering the question about the types of donations (Fig. 3.2), the majority of respondents stated that they donated in money. The least used form of donation is pro bono donations – free consultations. Only 1% of respondents indicated another type of donation, – the donation of individual shares.



Source: author’s construction based on author’s survey in 2022

Fig. 3.3. Goals of donations

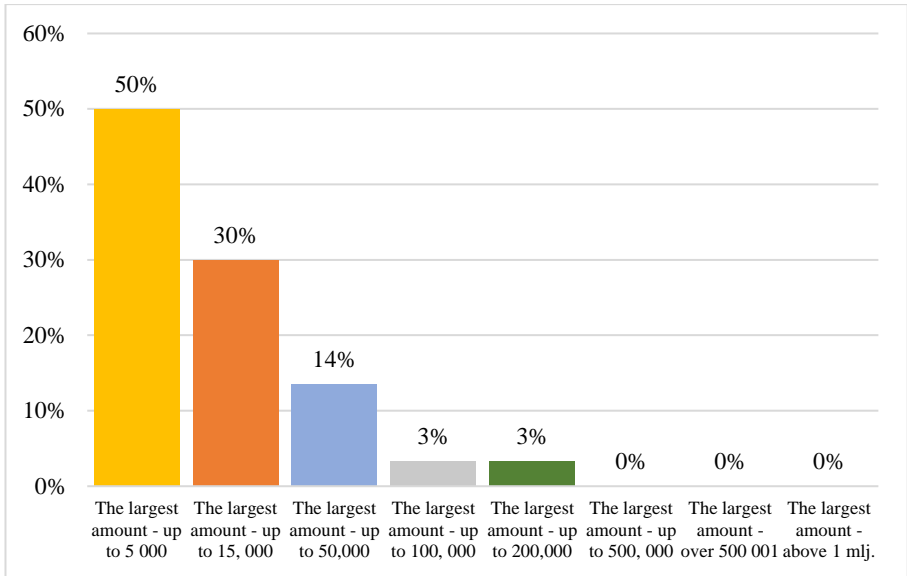
Organizations whose activity is dedicated to one of the 13 goals provided for in the legislation can receive the status of public benefit. In this survey, it was possible to note another goal in addition to the 13 goals indicated (see Fig. 3.3). The results show that the first four most relevant purposes of giving are as follows: charity; improving the social well-being of poor and socially disadvantaged groups; promotion of education; support for sports. Regarding the answer option “other purpose”, which was chosen by 1% of the respondents, there was an indication that the donation was made to children without parents or abandoned children.



Source: author's construction based on author's survey in 2022

Fig. 3.4. Motivation to donate

Concerning the motivation to donate (see Fig. 3.4), it is most frequently indicated that it gives satisfaction and joy when donating (22%). A few percentage points behind is the desire to improve the quality of society's life with one's donation (20%), while the desire to support a certain area is another 1% behind. 13% of respondents were guided by feelings of solidarity and loyalty. Only 1% donated to compete with others, taking an example from others. The author admits that the spirit of competition has rarely been a motivation because philanthropic organizations are reluctant to use this circumstance in donation campaigns.



Source: author’s construction based on author’s survey in 2022

Fig. 3.5. Amount of donations

The results of the survey indicate that when answering the question about the largest amount donated, a half of the respondents answered that they donated amounts up to 5 000 euro. Only 30% of the respondents donated amounts up to 15 000 euro.

A key aspect indicated in the theories of philanthropy is expressing gratitude to the patron for the donation. To the question “Does the gratitude of philanthropic organizations for the donation meet expectations?”, 87% of respondents answered positively, while only 13% answered negatively, but this is considered a rather large proportion. This indicates that philanthropic organizations should pay greater attention to improving communication. Likewise, most researchers emphasize the significance of this aspect (Romano, Gallaher, Shugart, 2010).

When asked whether the respondents would like the philanthropic organization to publicly boast about the donation received, the answers were equally divided – a half agreed and half disagreed. On the other hand, the literature mentions that it is important for patrons that a wider part of society learns about their donation, so patrons could encourage others to donate by their example (Clark, 2002). This was especially true for university graduates. Setting a good example is an essential condition to encourage donation (Kumru, Vesterlund, 2010).

In response to the question whether the companies that donate have their own donation strategy policy, 70% of respondents answered that there is no such policy. However, the literature indicates that most companies have developed such donation strategies and policies (Kamens, 1985). The author of this study assumes that it was with the regaining of independence that Latvian companies had the opportunity to start cooperation with philanthropic organizations. Thus, Latvian companies had very little time to take over the experience of foreign partners in creating donation policies.

Respondents had the option to answer the question whether they make donations every year. 70% of respondents donate annually. There is a further evidence in the literature that those who have started donating do so regularly (Harbaugh, 1998).

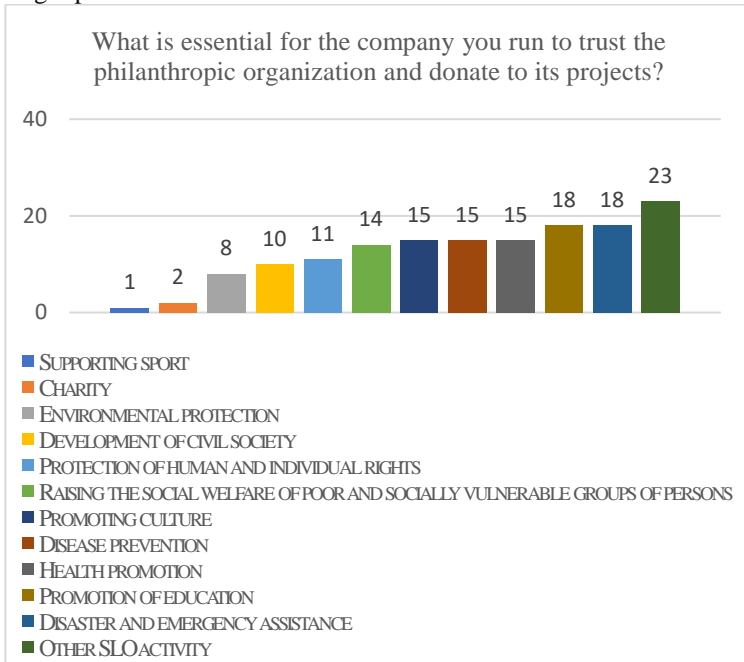
When asked whether specifying a specific goal helps the company to make a decision in favour of making a donation, 73% of respondents answered in the affirmative. This means that philanthropy practitioners should create lists of potential donation targets with descriptions. This is confirmed by philanthropy researchers (Sung, 2014).

The next question of the survey was devoted to corporate reputation, and 83% of respondents agreed with the statement that companies improve their corporate reputation through donations. Similar confirmations have been found in the literature research that companies care about their corporate reputation (Romano, Gallaher, Shugart, 2010).

In Latvian society, there is an opinion that entrepreneurs donate because it is possible to receive tax rebates. Thus, the result of the author's survey is surprising – 90% of respondents answered that their companies would donate even if there were no tax rebates. On the other hand, a different opinion can be found in the literature – that the entrepreneurs assign importance to the possibility to receive tax rebates when donating to a philanthropic organization (Reece, Zieschang, 1985; Pellew, Goldman, 2018; Hall, 2003; Feldman, 2010; Jones, Posnett, 1991).

The final question of the survey – what a philanthropic organization should be like for the company to trust it and donate. When answering this question, respondents could choose several answers (see Fig. 3.6). Of all the choices presented, the transparency of the philanthropic organization was most important to 23% of entrepreneurs. Hence, the philanthropic organization must provide information about the use of the donation. For example, the University of Latvia Foundation stipulates these conditions from the very outset in the donation contracts, adding a clause regarding the donor's rights in the following wording: "To check the use of the Donation allocated to the philanthropic organization at any time, requesting from the philanthropic organization the information that the Patron needs to make sure that the Donation allocated is used in accordance with the Contract. The philanthropic organization is obliged to provide information to the Patron no later than 10 (ten) working days after the Patron's first request." Therefore, both the

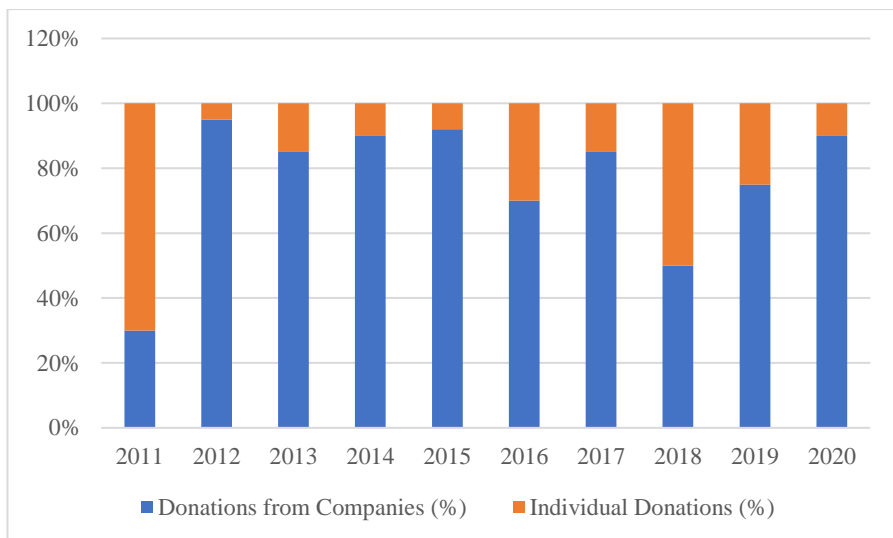
donor and the philanthropic organization have agreed on specific steps for submitting reports.



Source: author’s construction based on author’s survey in 2022

Fig. 3.6. **Characteristics of philanthropy organisation**

The majority of respondents indicated that it was important for them to cooperate with philanthropic organizations that ensured the transparency of financial flows, had an impeccable reputation, professional employees, and did not incur excessive administrative expenses, as well as provided an overview of the spent finances at least once a year. The literature also highly values the transparency of the philanthropic organization (Cooks, Sokolic, 2009), impeccable reputation (Caboni, 2010) and pleasant mutual communication (Core, Donaldson, 2010; Pedro, Pereira, Carrasqueira, 2018; Weerts, Cabrera, 2018; Monks, 2003).



Source: author's design based on Lursoft database

Fig. 3.7. Percentual breakdown of donations from physical and legal entities in Latvia from 2011 to 2020

Fig. 3.7 shows that more active donors have been legal entities – companies, whose percentage in 2020 reached 90% of the total amount.

In the course of this research, data from Lursoft databases were analysed, characterizing the fundraising trends of all philanthropic organizations founded by state universities in the period from 2011 to 2020 inclusive, using the Pearson correlation method, – the analysis included the donations received by all philanthropic organizations from individuals and legal entities.

The Pearson correlation coefficient is a measure of descriptive statistics. It is a linear measurement between two quantitative random variables that establish the intensity and direction of the relationship between them (Rodgers, Nicewander, 1988).

After the calculations, a statistically significant correlation was found between the donations of individuals and legal entities, schedules were prepared for donations by year.

Based on the results of the author's survey, it can be concluded that private donations from 2011 to 2020 have been relatively small (smallest amount = 180 euro, average value = 60 645 euro) and less than 500 000 euro.

Fig. 3.9 shows that donations from legal entities are usually much larger (mode=1575 euro, average value=236 412 euro), but most donations do not exceed 500 000 euro. The situation in general does not change significantly over the years.

In total, from 2011 to 2020, philanthropic organizations in Latvia received 369 378 euro in donations from individuals, and 14 421 165 euro from legal entities, totalling 18 120 543 euro (Lursoft data).

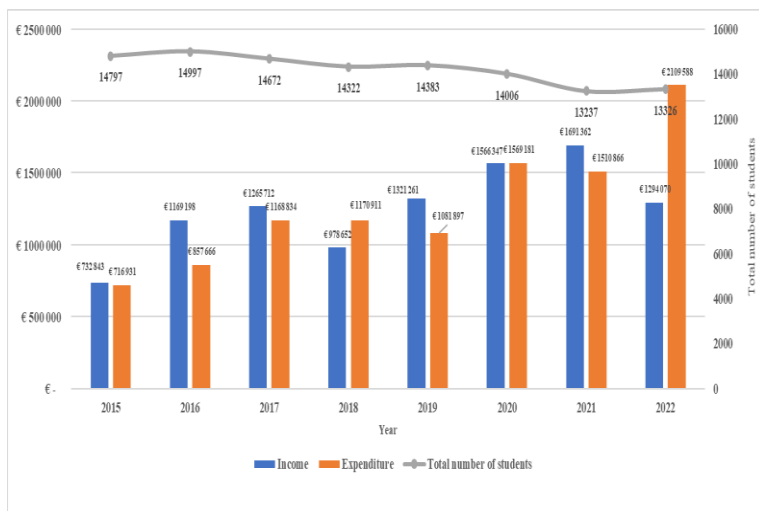
3.2.Fundraising trends of state-founded university philanthropic organisations

The aim of this subsection is to study the fundraising tendencies characteristic to the philanthropic organizations of universities founded by the Latvian state.

The author chose two data sites: Lursoft database for financial indicators and content reports published on the website of the Ministry of Finance of the Republic of Latvia, in the section on public benefit organizations, where it is possible to select the annual reports prepared and accepted by all public benefit organizations for the period when they have held a valid public benefit status. The author studied the annual reports of philanthropic organizations founded by universities for the period from 2011 to 2022 inclusive. For this subsection, the author selected annual reports of philanthropic organizations from 2015 to 2022 inclusive.

This time period was chosen in order to study the dynamics of fundraising in a more limited period of time, in order to be able to analyse the role of fundraising campaigns and their impact on the trends of donation growth or donation decline. A total of 35 descriptive parts of the reports and information on received donations, gifts, total reported income and total expenses were analysed, obtaining a five-year dynamics. Seven philanthropic organizations included in the study: Riga Graduate School of Law Foundation, University of Latvia Foundation, Latvian University of Biosciences and Technologies (LBTU) Development Fund, Riga Technical University Development Fund, Riga Stradiņš University Foundation, Vidzeme University Foundation and BA School of Business and Finance Support Fund. The fundraising trends of each philanthropic organization have been researched and analysed.

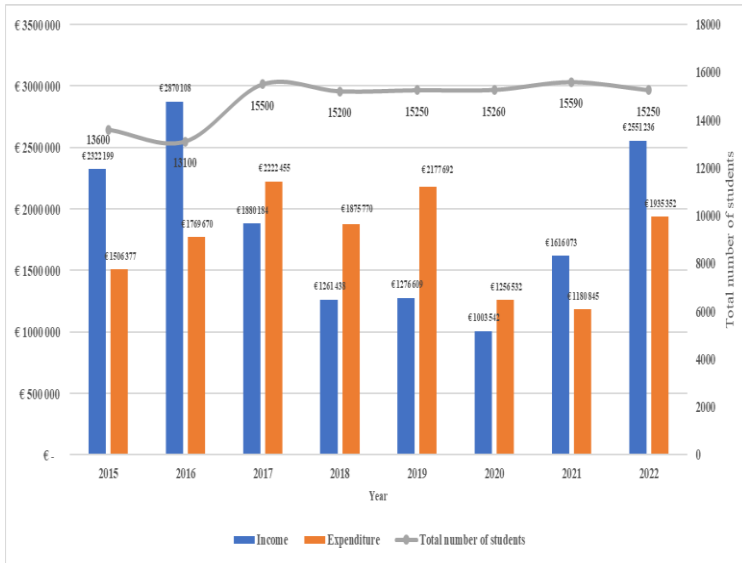
1. Data on the **Riga Technical University Development Fund** are summarized in Fig. 3.8 below.



Source: author's construction based on Lursoft data

Fig. 3.8. RTU Development Fund indicators (2015-2022)

2. Similarly to RTU, the indicators of **the University of Latvia Foundation** also show a stable expenditure trend, expenditure in the period from 2017 to 2019 exceeds the amount of donations received, as donations in previous years were greater than expenditure (see Fig. 3.9 below).

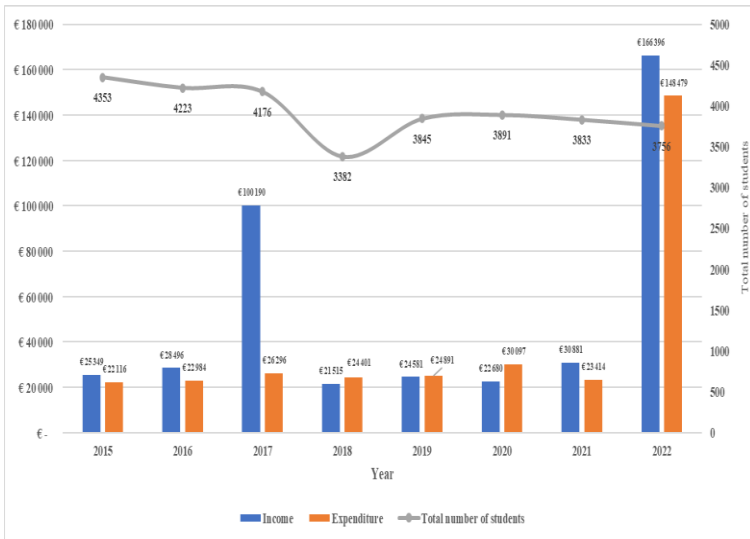


Source: author's construction based on Lursoft data

Fig. 3.9. University of Latvia Foundation indicators (2015-2022)

Part of the difference between donations, endowments and income is made up of costs incurred by donors for administrative expenses. In the case of the University of Latvia Foundation, they are 10%, according to the decision of the UL Foundation's Board, and these funds come only from companies, with the exception of the donation of the company SIA "Mikrotīkls". The revenues of the UL Foundation are also made up of local government grants intended for students of any Latvian university who have participated in a scholarship competition and won it because they have shown excellent results and for at least a year have declared their place of residence in the given local government territory. In the case of the UL Foundation, the income also includes coupon payments, because the UL Foundation owns around 5 million euro, which are placed in various securities portfolios, thus forming the inviolable capital. The UL Foundation is the only one among the foundations of the Latvian universities that has an inviolable share capital. It was created thanks to several testamentary donations from the foreign countries, including the Latvian diaspora. The administrative expenses of the UL Foundation are stable, the team of philanthropy practitioners is not replenished. The indicators of the UL Foundation show that if no investment is made in the development of philanthropy, stagnation may occur. The stable revenue growth of the UL Foundation enables the successful and effective implementation of various projects.

3. Latvian University of Biosciences and Technologies Development Fund
 (See Fig. 3.10.)

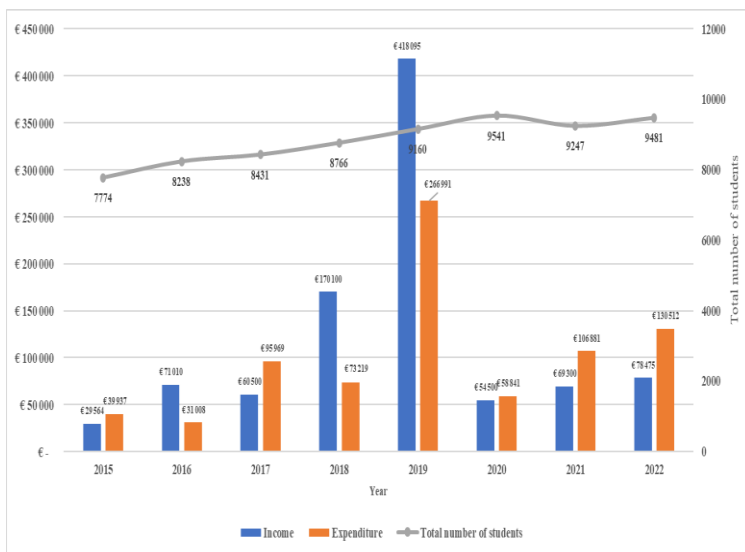


Source: author’s construction based on Lursoft data

Fig. 3.10. LBTU Development Fund indicators (2015-2022)

The LBTU Development Fund receives donations from patrons who support students. Donations have not been received for other purposes in this philanthropic organization.

4.Rīga Stradiņš University Foundation See Fig. 3.11.



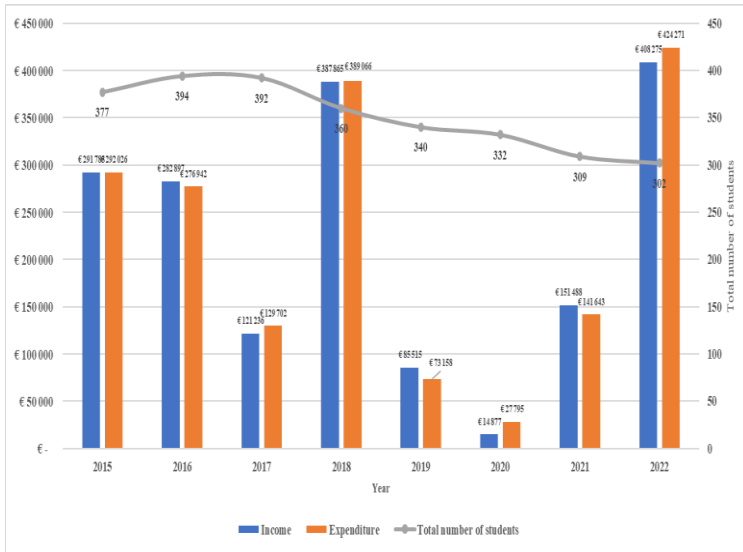
Source: author's construction based on Lursoft data

Fig. 3.11. Rīga Stradiņš University Foundation indicators (2015-2022)

In the case of the Rīga Stradiņš University Foundation, a stable trend in the fundraising dynamics can be observed. The biggest challenge for this philanthropic organization is the competition with the RSU Alumni Association, which also works to get alumni of this university to donate to the needs of the university. The RSU Alumni Association was founded by private individuals, therefore this organization is not evaluated in this study, as it was not created by a university founded by the state.

5. Riga Graduate School of Law Foundation

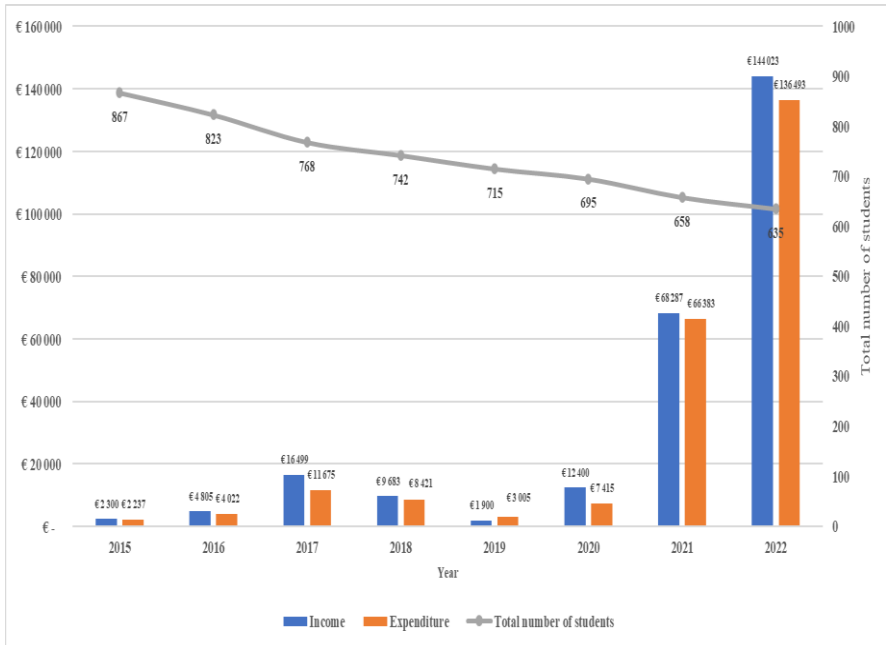
In the process of collecting and administering donations, it can be seen that the donations are intended to be used immediately, and not to be accumulated (see Fig. 3.12).



Source: author's construction based on Lursoft data

Fig. 3.12. **Riga Graduate School of Law Foundation indicators (2015-2022)**

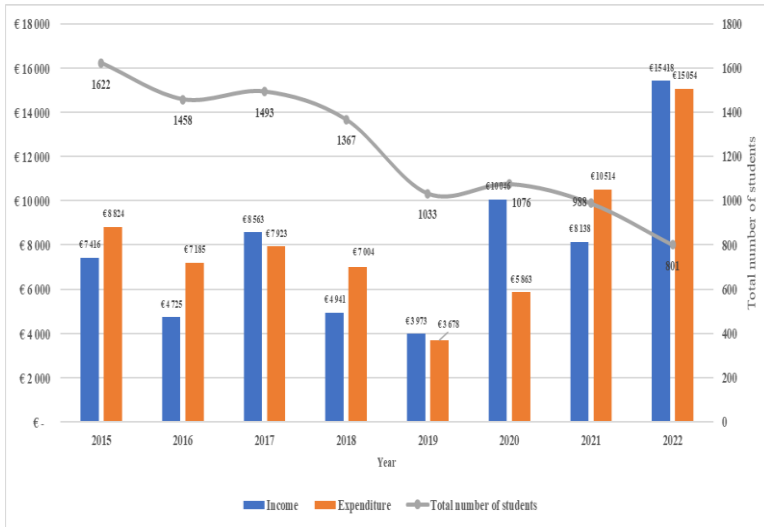
6. Vidzeme University Foundation's reports provide very limited information (see Fig. 3.13). In the case of the Vidzeme University Foundation, quite inconsistent, even erratic fundraising trends can be observed. This could indicate that the university does not have a fundraising strategy and its foundation is operating unsystematically.



Source: author’s construction based on Lursoft data

Fig. 3.13. Foundation of Vidzeme University of Applied Sciences indicators (2015-2022)

7. BA School of Business and Finance Support Fund receives donations from various commercial banks to be used for the support of the most diligent students and for the “Career Days” event. Unfortunately, the data obtained from Lursoft contradicts the data of the university’s own reports submitted to the Public Benefit Status Commission of the Ministry of Finance. (See Fig. 3.14).



Source: author’s construction based on Lursoft data

Fig. 3.14. BA School of Business and Finance Support Fund indicators (2015-2022)

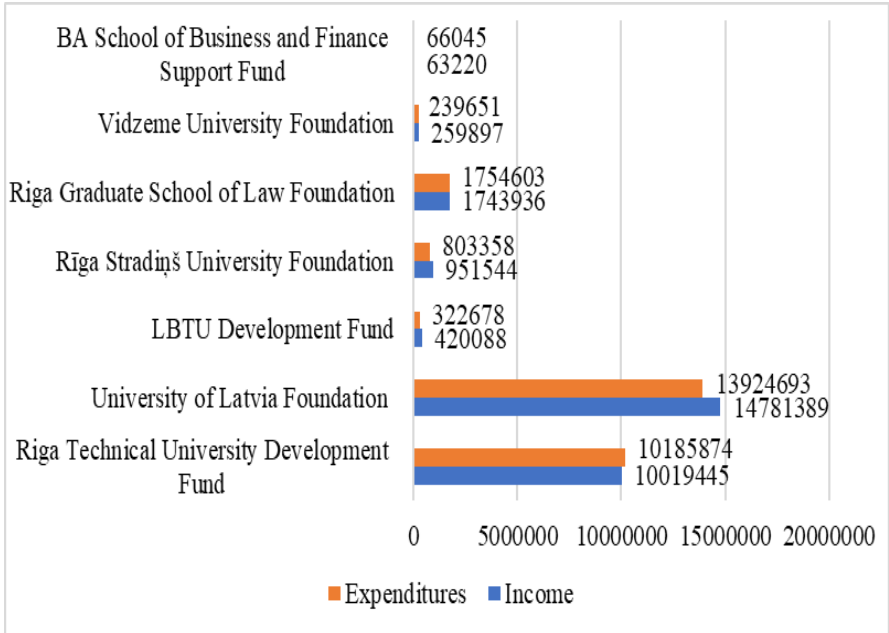
In general, after evaluating the data of the analysed philanthropic organizations, the author of the doctoral thesis suggests that the balance sheets should indicate the expenditures on public relations and marketing activities to enable philanthropic organizations to evaluate the sense of investment for improving the fundraising tendencies. This should be introduced as a separate item in the balance sheet.

Based on reports and financial indicators, the author concludes that fundraising campaigns play an important role in attracting donations. The results of the campaigns show a higher fundraising dynamic.

Philanthropic organizations are more successful when they are staffed by full-time philanthropy experts. The previous annual activity report and the future activity plan to be submitted to the public benefit commission should indicate the current and planned number of paid employees, so that philanthropy researchers have the opportunity to compare fundraising trends, based also on the performance results of philanthropy practitioners.

Fig. 3.15 summarizes the revenues and expenses of the seven analysed university philanthropic organizations from 2015 to 2022. It can be concluded that the Riga Technical University Development Fund and the University of Latvia Foundation have the most stable income from donations, gifts, revenues in total and the most

stable expenditure trends. Both organizations have offices with paid staff who ensure the full functioning of the philanthropic organizations on a daily basis.



Source: author’s design, based on data from Lursoft and LR of MESc

Fig. 3.15. Revenue and expenditure of seven analysed philanthropic organizations (2015-2022)

In addition to donations and gifts, philanthropic organizations receive grants from state and local government institutions. Donation contracts stipulate a certain percentage, which is allocated to administrative expenses, so the amount of total revenue is greater than the donations and gifts received. Philanthropic organizations do not report them as a donation in their accounting systems.

3.3. Assessment of the fundraising situation

On the website of the Ministry of Finance of the Republic of Latvia, in the section on public benefit organizations, it is possible to select the annual reports prepared and accepted by all public benefit organizations for the period when these organizations have valid public benefit status. The author studied the annual reports of the philanthropic organizations founded by universities in the period from 2011

to 2020 inclusive, a total of 120 reports are included in this study. The following SWOT analysis is based on the evaluation of these reports.

The pair method is used to determine the key factors of SWOT – as a tool to determine the most important factors by ranking them according to two comparable ones. The author performed a paired method analysis for each factor group of the SWOT analysis, calculating the overall rating for each factor.

Pairwise analysis for each factor group of SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) helps to identify which of the compared factors is more important or influential: weight is given to each factor based on its influence; compare factors in pairs and evaluate which is more important; creates a prioritized list that helps you understand the key factors.

Table 3.1 below provides an overview of the author's SWOT analysis of the evaluation of fundraising.

Table 3.1.

SWOT analysis for fundraising assessment

<p style="text-align: center;">Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • Positive dynamics in the trends of increasing the number of scholarship groups • Philanthropic organizations use university IT resources to publish information and communicate with target audiences • Cooperation with state administration, local government institutions and merchants • The number of donors who donate each year has a steady trend • The best students and researchers, as well as students with insufficient financial security receive the donated support 	<p style="text-align: center;">Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • The Covid-19 epidemic has weakened the connection between patrons, students, fellows and alumni • Insufficient promotion of recognition of philanthropic organizations • Insufficiently stable connection between the philanthropic organization and the university management and administration • Philanthropic organizations do not invest in the development of their activities
<p style="text-align: center;">Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue cooperation with existing patrons • Attract new patrons to support students and researchers more • Maintain contact with graduates more actively and thoughtfully • More actively organize strategically thought-out visibility in society • Strengthen the connection between philanthropic organizations, university management and administration • Philanthropic organizations should invest in the development of their activities • By improving the laws and regulations of the Republic of Latvia, it is possible to activate the desire to donate and receive tax rebates 	<p style="text-align: center;">Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deterioration of the situation due to pandemic and negative geopolitical changes (e.g. wars). • A matter of reputation, in order to maintain the organization's public benefit status Deterioration of the policy of tax rebates

Source: author's construction based on 120 organization reports

As part of her doctoral research, the author conducted a classical PEST analysis of the possibilities of fundraising in universities founded by the Latvian state.

PEST analysis

PEST analysis is a tool of strategic management analysis, the essence of which is to analyse the sources of political, economic, social and technological (acronym PEST) changes in the indirectly influencing external (macro) environment. If in the case of SWOT, more attention is paid to the external environment, which directly affects the object of analysis, then in the case of PEST, the said external environment, which has an indirect effect on the object of analysis, is examined. PEST analysis also has several variations, for example PESTLE – it additionally analyses the legal and surrounding environment, STEEPLE – additionally ethical environment in the context of social corporate responsibility, STEEPLED – additional study of the environment of demographic factors, etc. (Sammut-Boonici & Galea, 2015).

Political environment/ factors

Summarizing information on global index indicators, the author concludes that Latvia's political environment can be described as providing a system of liberal democracy, however, the most significant problems in its context can be observed in the implementation of internal reforms, political participation, political culture and government functioning. On the one hand, this indicates favourable conditions for the donation environment, on the other hand, it can encourage caution, especially due to the lack of reforms and the disorganization of the political environment.

Economic environment/ factors

Summarizing reviews of Latvia's national economy (LR EM, 2023), international economy: (LR EM, 2023; IMF, 2023; World Bank, 2023) and assessment regarding the economic growth of the European Union (EC, 2023), the author of the doctoral thesis believes that the trends indicate that Latvia's macroeconomic environment and its impact on donation trends in the next two years will be largely determined by the development of both the global and international regional (EU) economy.

Tax policy: the opinions of experts available in the public space, as well as the calculations of institutions and media indicate – first of all, Latvia has the highest tax burden on employees among the Baltic states – in Latvia it is 23% compared to 18% in Lithuania, and 5% in Estonia. The share of total labour taxes is also the highest in Latvia – 33% compared to 29% in Estonia and 24% in Lithuania (Pelane, 2023). LR FM data indicate that the enterprise income tax rate in Latvia is also the highest among the Baltic countries – 20%, while in Estonia the rates constitute 20% and 14%, and in Lithuania – 15% and 5% (LR FM, 2023). Secondly, the Latvian tax system is characterized as complex and, although formally optimal for investors, in

practice it is not suitable for new companies (Pelane, 2023; LSM, 2023). It can be concluded that the shortcomings of the tax system have a potential to negatively affect donation trends to Latvian universities due to system complexity and the high tax burden on the workforce.

Social environment/ factors

Data from the Central Statistical Office of the Republic of Latvia (CSP, 2023) show that the key features of Latvia's demographic environment are depopulation, urbanization, and a relatively low proportion of the working-age population (compared to the number of people below and above working age).

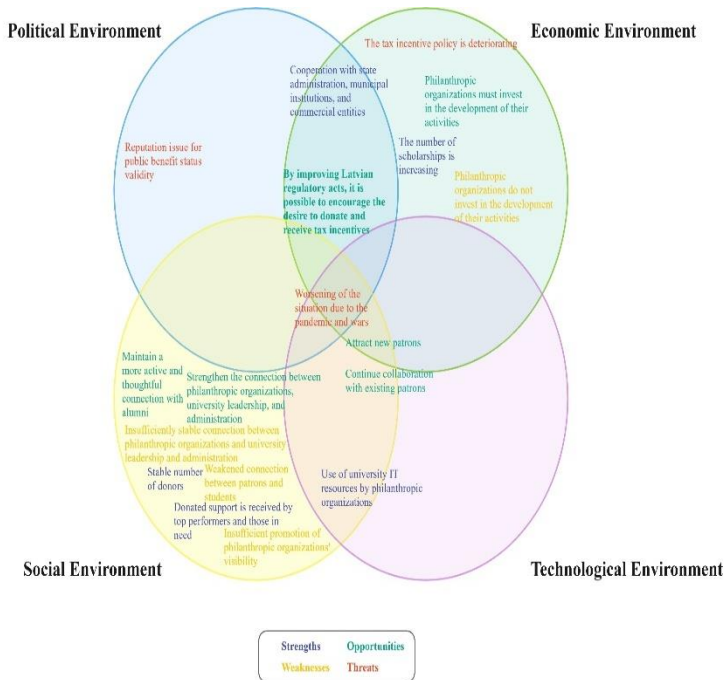
Technological environment/ factors

G. Bērziņš and J. Priede (2021) emphasize that the Council of the EU and the EC have repeatedly indicated that Latvia invests little in research and development, its investment during ten years – from 2009 to 2019 was one of the lowest in the EU (Bērziņš and Priede, 2021).

Based on the study of the sources (Asere, 2022; Grizāns, 2015; LR MIA, 2020; WIPO, 2020), the author concludes that Latvia's technological environment is characterized by a very low proportion of funding for research and development in various aspects, low interest of entrepreneurs in cooperation with representatives of the science and higher education fields.

In Fig. 3.16 below, the author has graphically integrated the results of the previously conducted SWOT and PEST analyses into a Venn diagram.

A Venn diagram is a widely used tool in various fields that represents indicators/ units in circles that overlap each other, thus showing logical relationships between indicators/ analysed units (Bartel et al., 2022) and allows a graphical representation of relationships between selected units (O'Brien, 2018; Moktefi & Lemanski, 2022).



Source: author's research and construction based on SWOT and PEST analysis
Fig. 3.16. Venn diagram of SWOT/ PEST analysis

As shown in Fig. 3.16, the arrangement of SWOT factors is mostly observed in the dimensions of the social and economic environment. The densest set of SWOT factors is found in the social environment sector, followed by the economic environment. The weaknesses and opportunities are equally present only regarding the indirect influence upon social environment, while the strengths are also widely represented, whereas the economic environment exhibits one strength, weakness, opportunity and threat.

The author has used the results of the SWOT analysis of fundraising trend, the analysis of the pair method in the definition and analysis of scenarios for determining the fundraising trend in state-founded universities.

3.4.Fundraising scenarios

Taking into account the experience of fundraising in foreign countries, the situation in Latvia and the recommendations of experts, the author developed three possible scenarios for increasing the fundraising of funds established by state universities with positive dynamics for future challenges.

For a more complete evaluation of the scenarios, the author performed a SWOT analysis of the scenarios and used the pairwise comparison method to determine the most significant SWOT factors.

Scenario 1: The foundations of 7 state-founded universities continue to operate in a normal rhythm, without making additional investments (cash donations, involvement of new cooperation partners) in improving the dynamics of the foundations. The danger of this scenario is the possible stagnation of philanthropic organizations and the loss of existing donors who give annually, as well as the lack of donations from potential donors.

Table 3.2.

Scenario 1. SWOT analysis of fundraising trends

<p style="text-align: center;">Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • Philanthropic organizations do not reduce the amount of work • Outstanding students and researchers receive support • Relationship with existing donors is maintained 	<p style="text-align: center;">Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • The pandemic has weakened the bond between patrons • No investments are made in the development of philanthropic organizations • There is no connection between the management of the university and philanthropic organizations
<p style="text-align: center;">Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue cooperation with existing patrons • To strengthen the connection between philanthropic organizations and university management, administration • Invest in the development of philanthropic organizations 	<p style="text-align: center;">Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deterioration of the situation due to pandemic and wars • Public good status may be at risk • There is a lack of companies that offer internships

Source: author's research and design

The first scenario envisages the activity of existing philanthropic organizations at the current level – without looking for new patrons, maintaining ties with existing

patrons. The most motivated and outstanding students and researchers would receive the scholarships. Unfortunately, operating at the current level does not find opportunities to support even more students and researchers who would meet the criteria of excellence. Consequently, a positive trend for improving the quality of research will not be ensured. There will be no increase in the number of supported internships in companies where students who receive scholarships could apply their knowledge acquired at university in practice. Existing patrons support the best students and researchers of the university.

Scenario 2: 7 state-founded university foundations actively cooperate with state and local government institutions to promote positive fundraising dynamics. Local governments, in whose territory universities operate, play an important role in the development of universities. They organize joint events, support students and researchers. State institutions provide a tax discount policy for both individuals and companies.

Scenario 2 envisages closer cooperation with state and local government institutions. For example, these could be local government grants for young people registered in the region who want to study at a university and could possibly return to their region after their studies. Increasing the number of local government scholarships would also promote research indicators. When students return to their places of residence after their studies, competitiveness in the respective municipality would be promoted. With the increase in the number of scholarships, there would be more students who, upon receiving a scholarship, would be able to focus more fully on the study process. Existing patrons and local government representatives could work together to support the best students and researchers. This scenario opens up opportunities to attract new patrons and inform students more widely about the opportunities to receive patronage and municipal scholarships.

Table 3.3.

Scenario 2. SWOT analysis of fundraising trends

<p style="text-align: center;">Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • Universities cooperate with local governments of their region • Municipalities cooperate with entrepreneurs to support universities • The number of donors has a steady trend • Outstanding students and researchers receive support 	<p style="text-align: center;">Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Students do not return to their districts to be supported by local governments • Students do not know about the possibilities to receive support • Philanthropic organizations do not cooperate with the management of the university
<p style="text-align: center;">Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue cooperation with existing patrons • Attract new patrons to support students and researchers more • Inform students about the possibilities to receive support • • Motivate supported students to return to their regions • Philanthropic organizations should cooperate with the management of the university 	<p style="text-align: center;">Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deterioration of the situation due to pandemic and wars • A matter of reputation, so that public good status is valid • Local governments do not continue support

Source: author's research and design

Scenario 3: 7 state-founded university foundations launch collaborative event series with existing and potential patrons, making monetary investments in the improvement of the foundations' operation and attracting new social partners for fundraising. The benefit of this scenario is the well-considered development dynamics of philanthropic organizations, which provides for annual donations from the current donors and attraction of new donors.

The third scenario envisages cooperation with various social partners in order to attract additional funds to support students and researchers. These could be various events organized for a specific fundraising purpose in order to attract donations, for example, a philanthropic organization organizes a charity concert together with a university. Attendees donate funds to support a specific cause. An essential condition for this scenario is cooperation with graduates.

Table 3.4.

Scenario 3. SWOT analysis of fundraising trends

<p style="text-align: center;">Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> • There is a positive trend in increasing the number of scholarship groups • Social networks are actively used for information exchange • The number of donors has a steady trend, the number and volume of new patrons is increasing • Philanthropic organizations make investments in the development of their activities • Donated support goes to the best students and researchers 	<p style="text-align: center;">Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • The connection between patrons, students, fellows and graduates will weaken • Insufficient promotion of recognition of philanthropic organizations • Insufficiently stable connection between the philanthropic organization and the university management and administration
<p style="text-align: center;">Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continue cooperation with existing patrons • Attract new patrons to support students and researchers more • Maintain contact with graduates more actively and thoughtfully • More actively organize strategically thought-out visibility in society • Strengthen the connection between philanthropic organizations, university management and administration • Philanthropic organizations should invest in the development of their activities • By improving the laws and regulations of the Republic of Latvia, it is possible to activate the desire to donate and receive tax rebates 	<p style="text-align: center;">Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deterioration of the situation due to pandemic and wars • A matter of reputation, so that public good status is valid • The policy of tax rebates will deteriorate

Source: author's research and design

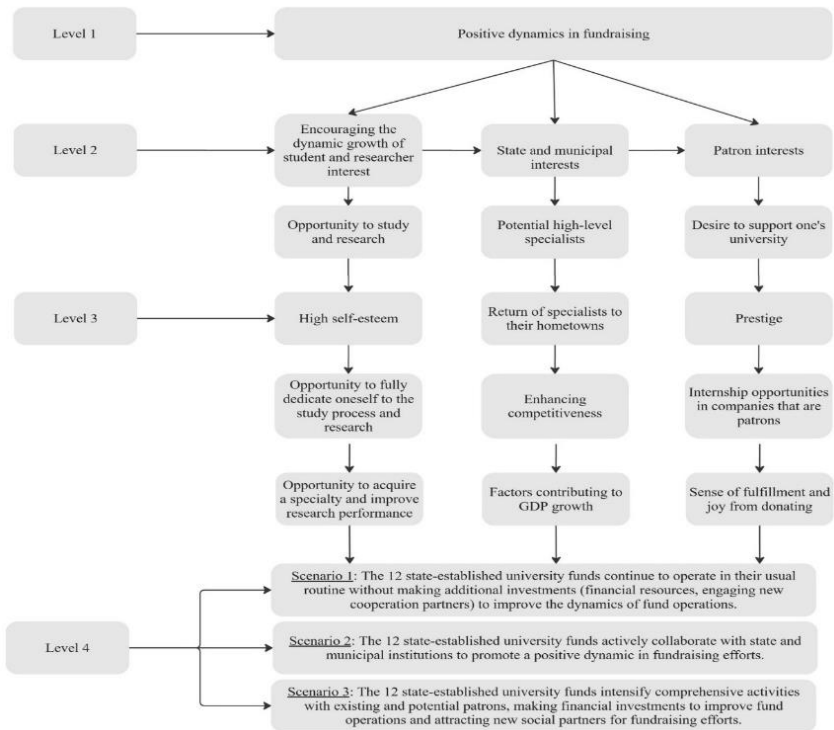
The synergistic cooperation of the philanthropic organization and the university management in organizing the donation campaign is essential. Professionals should be involved in the organization of donation campaigns: PR and marketing agencies, which could donate their contribution pro bono. If the philanthropic organizations, thanks to the investments, increased the positive dynamics of the donation trends, it would be necessary to establish a more active cooperation with the legislator in order to be able to apply a more favourable tax discount policy to the philanthropic organizations that administer the donations in the education quality assurance. Unfortunately, it was not possible to obtain data on the previous investment donations in the organization of campaigns from philanthropic organizations due to confidentiality.

The results of the SWOT and pair method of positive fundraising trends development scenarios were offered to experts by analysing and evaluating these scenarios with the help of the hierarchy analysis method.

3.5. Analysis and evaluation of fundraising scenarios to improve donation trends

In order to evaluate fundraising scenarios with a positive trend, the author used the Analytic Hierarchy Process (AHP) (Saati, 2007), inviting seven experts in the spring of 2022: Mārcis Auziņš, professor at the University of Latvia; Ingus Bērziņš, editor-in-chief of AS Delfi; Guntis Bērziņš, former parliament member, Anita Straujuma, director of RTU Development Fund, Inga Elksne, deputy director of the Salaspils regional council, head of the Department of Education university graduates, Dace Jansone, Ministry of Education and Science of Latvia, Ieva Priede, a former student of Latvia University of Life Sciences and Technologies.

First of all, the experts were shown Fig. 3.17. – the matrix of comparable criteria: promotion of fundraising with positive dynamics, as well as three groups of criteria: interests of students, researchers, interests of the state and local governments, and interests of patrons.

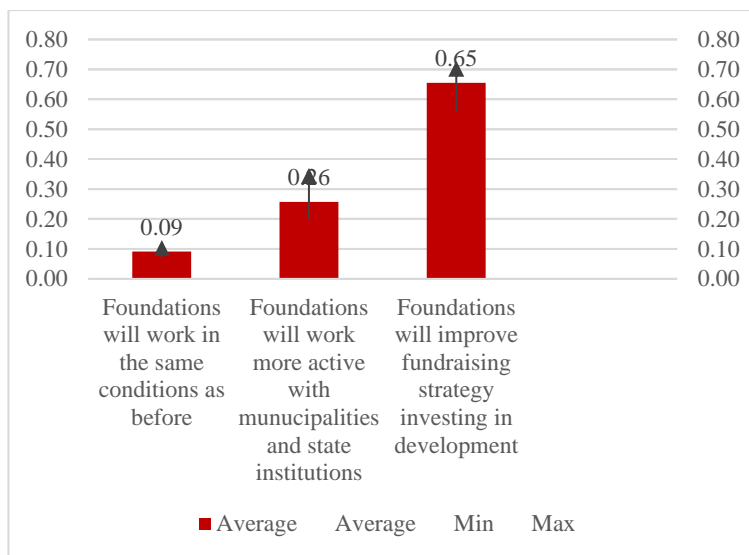


Source: author’s construction based on expert survey: number of respondents – 7; study period: spring 2022

Fig. 3.17. **Hierarchy scheme to promote fundraising with positive dynamics**

In the next step, the experts evaluated three possible scenarios for promoting fundraising with positive dynamics, using all 12 criteria from all the groups of criteria.

The figure below shows a summary of experts’ evaluation regarding the three discussed development scenarios.



Source: expert survey, number of respondents – 7; study period: spring 2023.

Fig. 3.18. **Evaluation of fundraising scenarios according to all criteria – summary**

According to Fig. 3.18. above, the experts chose scenario 3 as the priority for fundraising scenarios with a positive trend.

MAIN CONCLUSIONS

1. The hypothesis advanced in the doctoral thesis – the development opportunities of philanthropic organizations, the professionalism of philanthropic practitioners and tax rebates are factors that positively influence the fundraising tendencies in state-founded universities, has been confirmed.
2. Tasks 1, 2 and 3 formulated in the thesis have been fulfilled and the goal has been achieved.
3. The data of reports submitted by philanthropic organizations to the State Revenue Service of the Republic of Latvia and to the Public Benefit Status Commission of the Ministry of Finance of the Republic of Latvia differ.
4. Survey data show that tax rebates do not always play a decisive role in making donations. Rather, tax rebates should be considered as an additional incentive for donors to continue donating.
5. There are radical differences between the amounts of private individuals and corporate donations. Donations from private individuals make up 20% of the

total amount of donations, while donations from legal entities make up 80% of the total amount of donations. Philanthropic organizations should invest a greater effort in attracting the donations from private individuals.

6. Successful fundraising is based on the professional daily work of philanthropy practitioners. In the context of universities, this daily work is strengthened by the high-quality offer of study programmes of the relevant university. In order to attract donor support, one must be able to demonstrate the quality of the existing work of the supported organization. In addition, when investing in students and improving the quality of studies, patrons must demonstrate the impact and result of their donation.
7. An important role in the development of universities is played by successful fundraising campaigns, which are based on sound cooperation between universities, philanthropic organizations and society – potential donors – in which communication is an integral part. The experience of world universities shows that cooperation with graduates is essential. Alumni are not only financial donors, – they also engage as consultants, donating their time voluntarily. A significant role is played by the successful cooperation of philanthropic organizations with university management, administration and lecturers. In order for the current patrons to continue donating and for new patrons to emerge, fundraising strategies should emphasize the ties with their university, the feeling of prestige gained by donating, as well as stimulate the desire to support a specific project, especially in an emotional context or guided by memories, purposefully promote the satisfaction and joy resulting from the donation.
8. In order for philanthropic organizations to develop and achieve more successful fundraising trends, it is necessary to invest in the development of philanthropic organizations. The results of the study indicate that philanthropic organizations that employ philanthropic practitioners achieve significantly better results in fundraising with positive dynamics.
9. The author has developed three possible scenarios for increasing the fundraising by the foundations established by state universities. After the evaluation of the experts invited to the study, the third scenario has been recognized as the most suitable – foundations (philanthropic organizations) should invest in improving their operations.

CHALLENGES AND SOLUTIONS

1. The philanthropic organizations of universities founded by the Latvian state submit various reports on their achievements and future plans: a balance sheet submitted to the State Revenue Service and a report submitted to the Public Benefit Status Commission. Unfortunately, the information in these sources varies and is not

sufficient for philanthropic organizations and individuals who want to become acquainted with the activities of these organizations to obtain a full picture and to be able to do the necessary research. The Ministry of Finance of the Republic of Latvia should supplement the Law on Annual Statements and Consolidated Annual Statements regarding philanthropic organizations with additional information on the identity of donors, the type of donations, and administrative costs. Such additions would enable philanthropic organizations to conduct research by analysing donor characteristics and structure, considering the donor groups and contributions. Based on the results of the research, philanthropic organizations could develop more successful fundraising strategies by including diverse cooperation offers. In addition, philanthropic organizations could assess the value of investing in improvement of fundraising trends if they were able to evaluate the dynamics of public relations and marketing costs. Currently, such data is not available. For the Ministry of Finance of the Republic of Latvia Cabinet of Ministers regulations No. 407 “Rules on the sample form of the previous annual activity report and future activity plan of a society, foundation, religious organization or its institution” should be supplemented with beneficiaries of public benefits who are recipients of patron scholarships, research groups of projects supported by patrons, and target audiences that directly or indirectly affect the research results, as well as users of patron-supported infrastructure projects, and the possibility to complete the form online should be created. In the information systems of universities/ higher education institutions, the profiles of students and graduates must be supplemented with the following information: year when the scholarship was received; amount of scholarship; name/ title of the scholarship; the year when the donation was made; the amount of the donation and the purpose of the donation. Such an addition would ensure the possibility to identify the amount of possible future support contributed by the alumni donor. Thus, it would be possible to specify the forecasts of university philanthropic organizations in connection with raising funds from graduates and to more accurately formulate numerically the achievable goals in fundraising work with graduates. It would be necessary to synchronize all databases that present donor data, so that the foundations of state-founded universities could improve upon planning the fundraising campaigns, acquire a preliminarily focus on specific groups of donors, more precisely determine in advance the amount of donation acceptable to each specific group of donors.

2. Each of the philanthropic organizations chooses its own strategy, expressing appreciation to patrons and expressing appreciation of patrons’ contribution. Even if the contribution of patrons plays an important role in the development of the state or municipality, state and local government institutions do not always take the initiative in honouring patrons by thanking them for the donations made. Although tax rebates are available to individuals and companies that donate to philanthropic organizations

which have been granted public benefit status, the proportion of individual donors remains critically low. University philanthropy organizations should organize events during which the university administration thanks supporters for their donations. At least once a year, philanthropic organizations must report to patrons about the use of the donation. Within the budgets available to municipalities, it would be advisable to organize events for patrons of their municipality, during which the management of the municipality expresses gratitude for the contribution to the growth of the society. It is also recommended to grant nominations, for example, the greatest patron of the year, the new patron of the year. When developing fundraising strategies, philanthropic organizations should formulate special measures for attracting donations from private individuals, as well as set specific achievable goals in this regard. The organization of these activities would ensure recognition of patrons and would allow to perceive the donation as a prestigious and substantial activity, especially if the patron donates to education. Investments in the development of universities are investments in the future, while special tax rebates for these investments would increase the number of patrons and the amount of donations.

3. The cooperation of philanthropic organizations with the management of their university is not always synchronized towards a common goal. Investments in the development of philanthropy are not always supported and often the university management does not understand the need for such investments. The governance of state-founded universities, together with the administration representatives of philanthropic organizations should organize regular meetings with existing patrons, possibly with special recognition of those supporters who have anniversaries or who have given larger donations, or donated for the first time. The purpose of such events would be to express gratitude and promote the transparency of philanthropic organizations by introducing patrons in person to their intentions and achievements. The governance of state-founded universities, together with the administration representatives of philanthropic organizations should have regular meetings with potential patrons to introduce them to success stories and the projects requiring support. The administration of philanthropic organizations should evaluate the possibility that 5-10% of administrative expenses would be withheld from patrons' donations, in coordination with patrons. Data on the allocation of donations received by philanthropic organizations to administrative expenses are not available, as donation agreements stipulate confidentiality. Philanthropic organizations together with the governance of state-founded universities should discuss the possibility of allocating investments for the administrative expenses of philanthropic organizations for the donations raised, from which the universities receive appliances/ equipment units for free use. Philanthropy organizations, together with the governance of state-founded universities, should conduct a SWOT analysis for

the previous period at least once a year in order to obtain feedback about the accomplishments, as well as to be able to plan future fundraising campaigns more comprehensively and purposefully. These activities would ensure the creation of feedback links between state-founded universities, philanthropic organizations, existing and future patrons. This would be an invaluable contribution to increasing the dynamics of fundraising.

4. The philanthropic organizations of state-founded universities have insufficient financial resources to be able to successfully attract donations and organize donation campaigns together with cooperation partners. The lack of funding hinders successful donation campaigns, because the necessary administrative and human resources are lacking, as proven by scenario 3 of the author's research. The classical fundraising principle "for every euro invested, two euro should be received in donations" is not understood. It would be advisable for the governance of state-founded universities and the administration of philanthropic organizations to agree on investments in improving the administrative capacity of philanthropic organizations. The state-founded university should provide the greatest possible support to human resources in the field of philanthropy for improved organisation of fundraising campaigns, for example, contributing the efforts of employees of the Department of Communication or any other relevant structural unit. State-founded universities and philanthropic organizations should cooperate with alumni by creating joint events and organizing joint fundraising campaigns. These solutions would provide the necessary means for the implementation of fundraising campaigns, as well as additional human resources with the necessary qualifications, who are needed during the campaigns, and not as permanent employees of philanthropic organizations. As a result, the capacity of philanthropic organizations would increase and in the long term it would be possible to measure this by evaluating the increase in funds raised in donations. Thus, it would be possible to achieve positive dynamics in the fundraising trends of philanthropic organizations of state-founded universities. All the aforementioned solutions should be applied in accordance with the strategies of each university and philanthropic organization, which foresee definite goals, tasks and measurable results. Subsequently, it would be possible to evaluate the results of the fundraising trend with positive dynamics.

GALVENO IZMANTOTO LITERATŪRAS AVOTU SARAKSTS / LIST OF THE BIBLIOGRAPHIC SOURCES USED

1. Ahmed, S., Olberding, J. (2007). Can Student Philanthropy Help to Address the Current Nonprofit Identity Crisis? A Case Study of a Multiyear, Multidisciplinary Project at Northern Kentucky University. *Journal of Public Affairs Education*, 13(3/4), pp. 593-615.
2. Akin, S. (2005). Institutional Advancement and Community Colleges: A review of the literature. *International Journal of Educational Advancement*, 6(1), pp. 65-75.
3. Alstete, J. W. (2014). Revenue generation strategies: An introduction to revenue origins and changes. *ASHE Higher Education Report*, 41(1), pp. 1-138.
4. Bekkers, R., Wiepking, P. (2006). To Give or Not to Give, That Is the Question: How Methodology Is Destiny in Dutch Giving Data. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(3), pp. 533-540.
5. Bekkers, R. (2010) Who gives what and when? A scenario study of intentions to give time and money. *Social Science Research*, 39(3), pp. 369-381.
6. Belfield, C., Beney, A. (2000). What Determines Alumni Generosity? Evidence for the UK. *Education Economics*, 8(1), pp. 65-80.
7. Bennett, G. (2013). The Common Thread: Tips for weaving philanthropy into the campus fabric. *CASE Currents*, pp. 18-24.
8. Bērziņš, G., Priede, J. (2021). Inovāciju izaicinājumi Latvijā salīdzinājumā ar citām Eiropas Savienības valstīm. No Šteinbuka, I. Red. (2021). *Latvijas tautsaimniecība pandēmijas ēnā un pēckrīzes izrāviena iespējas*, 257.-270. lpp. [tiešsaiste] [skatīts 2023. g. 19. janv.]. Pieejams: https://www.apgads.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/izdevumi/2021/Lat_tautsaim_peckrize/Latvijas_tauts_pand_ena.pdf
9. Bryant, W. K., Jeon-Slaughter, H., Kang, H. et al. (2003). Participation in Philanthropic Activities: Donating Money and Time. *Journal of Consumer Policy*, 26, pp. 43-73.
10. Butterfield, A. (2010). Education: A Perfect Partner for Project-based Fundraising. *The Journal of Museum Education*, 35(2), pp. 153-160.
11. Clotfelter, C. T. (2001). Who are the Alumni donors? Giving by two generations of alumni from selective colleges. *Nonprofit Management Leadership*, 12, pp. 119-138.
12. Clotfelter, C. T. (2003). Alumni giving to elite private colleges and universities. *Economics of Education Review*, 22(2), pp. 109-120.
13. Core, J. E., Donaldson, T. (2010). An Economic and Ethical Approach to Charity and to Charity Endowments. *Review of Social Economy*, 68(3), pp. 261-284.

14. Cutlip, S M. (1990). *Fundraising in the United States, Its Role in America's Philanthropy*. Transaction Publishers: New Brunswick, NJ, USA.
15. Deloitte (2011). *Making the Grade 2011. A Study of the Top 10 Issues Facing Higher Education Institutions* [tiešsaiste] [skafīts 2023. g. 9. aug.]. Pieejams: <https://www.ufv.ca/media/assets/senate/academic-planning--priorities-committee/agenda-packages-and-minutes/Deloitte+-+Top+Ten+Challenges.pdf>
16. Diamond, A. M., Jr. (1999). Does Federal Funding “Crowd In” Private Funding Of Science? *Contemporary Economic Policy*, 17, pp. 423-431.
17. Dilworth, K., Sloop Henzl, L. (2017). *Successful fundraising for the academic library: philanthropy in higher education*. Amsterdam: Elsevier, Chandos information professional series.
18. Drezner, N. D. (2011). *Philanthropy and fundraising in American higher education*. San Francisco, CA: Wiley.
19. Drezner, N. D. (2013). *Expanding the donor base in higher education: Engaging non-traditional donors*. New York, NY: Routledge.
20. Duncan, B. A. (2004). Theory of impact philanthropy. *Journal of Public Economics*, 88(9-10), pp. 2159-2180.
21. Dvorak, T., Toubman, S. R. (2012). Are Women More Generous than Men? Evidence from Alumni Donations. *Eastern Economic Journal*, 39(1), pp. 121-131.
22. Freeland, R. E., Spenner, K. I., McCalmon, G. (2014). I gave at the campus: Exploring student giving and its link to young alumni donations after graduation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(4), pp. 755-774.
23. Hall, P. (1992). *Inventing the Nonprofit Sector and Other Essays on Philanthropy, Voluntarism, and Nonprofit Organizations*. Johns Hopkins University Press: Baltimore, MD, USA.
24. Hall, P. D. (1992). Teaching and research on philanthropy, voluntarism, and nonprofit organizations: A case study of academic innovation. *Teachers College Record*, 93(3), pp. 403-435.
25. Hall, P. D. (1999). The work of many hands: A response to Stanley N. Katz on the origins of the “serious study” of philanthropy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(4), pp. 522-534.
26. Hall, P. D. (2003). The welfare state and the careers of public and private institutions since 1945. In Friedman, L., & Garvie, M. (eds), *Charity, philanthropy, and civility in American history*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
27. Hsien, H. J. L. (2009). *Why Taiwanese Companies and Foundations Donate to Public Colleges and Universities in Taiwan: An Investigation of Donation Incentives, Strategies, and Decision-Making Processes*. Kent State University College: Kent, OH, USA.

28. Kumru, C. S., Vesterlund, L. (2010). The Effect of Status on Charitable Giving. *Journal of Public Economic Theory*, 12, pp. 709-735.
29. Latvijas Konversācijas vārdnīca. 13. izdevums. Rīga, 1935.-1936. Šķirkļis – Mecenāts.
30. Liket, K., Maas, K. (2016). Strategic Philanthropy. *Business & Society*, 55, pp. 889-921.
31. Miller, D. (2014). Reforming the Taxation of Exempt Organizations and Their Patrons. *The Tax Lawyer*, 67(3), pp. 451-515.
32. Pedro, I. M., Andraz, J. M. (2019). Alumni Commitment in Higher Education Institutions: Determinants and Empirical Evidence. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 33(6), pp. 1-36.
33. Pedro, I., Mendes, J., Pereira, L. (2020). Understanding alumni-Alma mater commitment relationships upstream and downstream. *Journal of Marketing for Higher Education*, 31(11), pp. 1-22.
34. Peloza, J., Steel, P. (2005). The Price Elasticities of Charitable Contributions: A Meta-Analysis. *Journal of Public Policy & Marketing*, 24(2), pp. 260-272.
35. Prince R., File K. M. (1995). Philanthropic cultures of mind. *New Directions of Philanthropic Fundraising*, 8, 125–135.
36. Prince, R. A., File, K. M. (1994). *The Seven Faces of Philanthropy: A New Approach to Cultivating Major Donors*. Jossey-Bass, Inc.: San Francisco, CA, USA.
37. Sargeant, A., Jay, E. (2014). *Fundraising management: Analysis, planning and practice*. Routledge.
38. Seifert, B., Morris, S., Bartkus, B. (2003). Comparing Big Givers and Small Givers: Financial Correlates of Corporate Philanthropy. *Journal of Business Ethics*, 45(3), pp. 195-211.
39. Srnka, K. J., Grohs, R., Eckler, I. (2003). Increasing Fundraising Efficiency by Segmenting Donors. *Australasian Marketing Journal*, 11, pp. 70-86.
40. Todd, S. J., Lawson, R. W. (1999). Towards a better understanding of the financial donor: an examination of donor behaviour in terms of value structure and demographics. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 4, pp. 235-244.
41. Volfarte, K. (2009). Rīgas Latviešu biedrība un latviešu nacionālā kustība no 1868. līdz 1905. gadam. Rīga: LU Akadēmiskais apgāds.
42. Weber, P. C., Witkowski, G. R. (2016). Philanthropic Disruptions: Changing Nonprofit Education for an Engaged Society. *Journal of Public Affairs Education*, 22(1), pp. 91-106.
43. Weerts, D. J., Cabrera, A. F. (2018). Alumni Giving as Civic Expression. *Philanthropy & Education*, 2(1), pp. 1-24.
44. Werbel, J. D., Carter, S. M. (2002). The CEO's Influence on Corporate Foundation Giving. *Journal of Business Ethics*, 40, pp. 47-60.

45. White, F. L. (2011). Creating effective Board-CEO relationships and fundraising to achieve successful student outcomes. *New Directions for Community Colleges*, 156, pp. 23-29.
46. Wunnava, P. V., Okunade, A. A. (2013) Do Business Executives Give More to Their Alma Mater? Longitudinal Evidence from a Large University. *The American Journal of Economics and Sociology*, 72, pp. 761-778.