

## Den Indsamlingsetiske Kontrol 2011

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 1.      | Indholdsfortegnelse  |    |
| 2.      | Den indsamlingsetiske Kontrol 2011 – Konklusion .....                          | 1  |
|         | Den kvalitative undersøgelse:  |    |
| 3.      | Hvordan håndteres ISOBROs Indsamlingsetiske Retningslinjer i praksis           | 4  |
| 3.      | Undersøgelsesmetoden .....   | 5  |
| 3.1.    | Formål, ramme for undersøgelsen og overordnede tilgang .....                   | 5  |
| 3.2.    | Udvælgelsen af de kontrollerede organisationer og orienteringen .....          | 5  |
| 3.3.    | Nærmere om spørgerammen for interviewene .....                                 | 6  |
| 3.4.    | Nærmere om observationer og aflytning af samtaler .....                        | 7  |
| 3.5.    | Hvornår er interviews, observationer og lytning gennemført .....               | 8  |
| 3.6.    | Afreporteringer .....  | 8  |
| 4.      | Delrapport om gadehvervning .....  | 9  |
| 4.1.    | De kontraktlige incitamentter .....  | 9  |
| 4.1.1.  | Bonus eller mere i løn som følge af gode resultater .....                      | 9  |
| 4.1.2.  | Præstationsmål og ansættelseskontrakter .....                                  | 10 |
| 4.1.3.  | Udgør præstationsmål kombineret med korte ansættelseskontrakter et pres? ..... | 10 |
| 4.2.    | Gadehververnes bevidsthed om ISOBROs etiske retningslinjer .....               | 11 |
| 4.3.    | Gadehververnes håndtering af de etiske retningslinjer .....                    | 11 |
| 4.3.1.  | Observationerne .....  | 11 |
| 4.3.2.  | Påklædning .....   | 12 |
| 4.3.3.  | Hensyn til butikker, forbigående og respekt af det private område ...          | 12 |
| 4.3.4.  | At komme i kontakt samt gennemføre og afslutte en samtale høfligt ....         | 13 |
| 4.3.5.  | At følge efter folk for at komme i kontakt .....                               | 14 |
| 4.3.6.  | At følges med folk, når kontakten er etableret .....                           | 15 |
| 4.3.7.  | Rekruttering af medlemmer og støtte-medlemmer .....                            | 15 |
| 4.3.8.  | Informationer om det videre forløb .....                                       | 16 |
| 4.3.9.  | Håndtering af fortrolighed .....   | 16 |
| 4.3.10. | Viden om organisationens arbejde .....   | 17 |
| 4.4.    | Introduktion og genopfriskning af de etiske retningslinjer .....               | 17 |
| 4.5.    | Resumé af undersøgelsesresultater – etisk praksis i gadehvervning ....         | 19 |
| 5.      | Delrapport om etik i telemarketing i praksis .....                             | 21 |
| 5.1.    | De kontraktlige incitamentter .....  | 22 |
| 5.1.1.  | Bonus eller mere i løn som følge af gode resultater .....                      | 22 |
| 5.1.2.  | Præstationsmål og ansættelseskontrakter .....                                  | 23 |
| 5.1.3.  | Udgør præstationsmål kombineret med ansættelseskontrakterne et pres? .....     | 23 |
| 5.2.    | Telemarketingmedarbejdernes bevidsthed om ISOBROs retningslinjer .             | 24 |
| 5.2.1.  | Usikkerhed om, hvad der er indholdet i ISOBROs retningslinjer .....            | 24 |
| 5.2.2.  | Om bureauernes egne etiske kodeks .....  | 25 |
| 5.3.    | Håndteringen af etik i praksis – hvem ringes der til? .....                    | 25 |
| 5.3.1.  | Kendskabet til Robinsonlisten .....  | 26 |
| 5.3.2.  | Om udvælgelse af mennesker til ringelister .....                               | 26 |
| 5.4.    | Opfyldelsen af de etiske retningslinjers krav til selve samtalen .....         | 27 |
| 5.4.1.  | Samtalens indledning .....   | 27 |
| 5.4.2.  | Respekten af ethvert ønske om at afbryde en samtale .....                      | 27 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 5.4.3. | Distinktion mellem organisation og bureau .....                         | 28 |
| 5.4.4. | Håndtering af samtaler, hvor den kontaktede ikke er interesseret .....  | 28 |
| 5.4.5. | Korrekt og fuldkommen information .....                                 | 30 |
| 5.4.6. | Om indhentning af CPR nr. og konto nummer .....                         | 31 |
| 5.4.7. | Opsummering af aftale og oplysninger om det videre forløb .....         | 31 |
| 5.4.8. | Fortrolighed .....  | 32 |
| 5.4.9. | Manipulation og uetiske argumenter .....                                | 32 |
| 5.5.   | Uddannelsen af medarbejde med vægt på det etiske .....                  | 34 |
| 5.5.1. | Den indledende introduktion til de etiske retningslinjer .....          | 34 |
| 5.5.2. | Hvordan holdes de etiske retningslinjer ved lige .....                  | 35 |
| 5.6.   | Resumé af undersøgelsesresultater om etisk praksis i telemarketing .... | 36 |
| 6.     | Bilag til rapporten .....   | 37 |
| 6.1.   | Notat om metode .....   | 38 |
| 6.2.   | Spørgerammen .....  | 42 |

## DEN INDSAMLINGSETISKE KONTROL 2011

Den 29. november 2010 godkendte det af ISOBRO nedsatte Etik- og Lovudvalg et oplæg om gennemførelsen af den indsamlingsetiske kontrol 2011 med fokus på gadehvervning og telemarketing. I modsætning til tidligere år var der med denne indsamlingsetiske kontrol et ønske om at få belyst, hvorledes de indsamlingsetiske retningslinjer håndteres i praksis af organisationernes medarbejdere. Tilgangen til den indsamlingsetiske kontrol har i overensstemmelse hermed været en kvalitativ undersøgelse baseret på såvel observationer som interviews.

Som ansvarlig for gennemførelsen af den indsamlingsetiske kontrol 2011 har det været min opgave at forestå den overordnede tilrettelæggelse af undersøgelsen og sikre gennemførelsen heraf, hvilket er sket i et samarbejde med såvel ISOBRO, repræsenteret ved generalsekretær Robert Hinnerskov, som med Metodekompagniet ved partner Vibeke Andersen. Metodekompagniet er udvalgt med henblik på at forestå udarbejdelsen af spørgerammen og gennemførelsen af den praktiske del af undersøgelsen med såvel observationer som interviews. Den praktiske del af undersøgelsen er indeholdt i nærværende rapport, pag. 4-37, hvor der også er redegjort nærmere for metodevalg m.v. Til rapporten er knyttet 2 bilag, der findes pag. 38-48.

Der har i kontrollen medvirket 5 organisationer der udfører gadehvervning og 5 organisationer der benytter sig af telemarketing. Udvælgelsen af de deltagende organisationer er sket tilfældigt blandt de af ISOBROs medlemsorganisationer, som erklærede, at de i undersøgelsesperioden havde aktiviteter på området. Der er foretaget observationer og gennemført interview med 2 gadehververe og 2 telemarketingmedarbejdere fra hver organisation. Herudover er der gennemført et interview med den ledelsesansvarlige i hver organisation.

I undersøgelsen vedrørende gadehvervning deltog:

- Amnesty International
- CARE Danmark
- Folkekirkens Nødhjælp
- Mellemfolkeligt Samvirke
- Red Barnet

I undersøgelsen vedrørende telemarketing deltog:

- Børns Vilkår
- Danmarks Naturfredningsforening
- Mødrehjælpen
- Scleroseforeningen
- WSPA Nordic

Som led i gennemførelsen af undersøgelsen er de deltagende organisationer blevet anmodet om hver især at udpege en ansvarlig kontaktperson, således at der var sikkerhed for, at såvel gadehververe som telemarketingmedarbejdere var orienterede og dermed ville og kunne medvirke i undersøgelsen. Metodemæssigt indebærer dette den svaghed, at der i de berørte organisationer har været en viden om, at undersøgelsen ville blive gennemført, om end der ikke har været nogen præcis viden om, hvornår dette skete. Der er i afrapporteringen nærmere redegjort for disse forhold. Det er min opfattelse, at det ikke ville have været praktisk muligt at gennemføre undersøgelsen på anden vis, og at

resultaterne, trods den viden der har været om undersøgelsen i de berørte organisationer, alligevel er retvisende.

Generelt er det min opfattelse, at der er et meget stort kendskab til de indsamlingsetiske retningslinjer, at disse i den væsentligste udstrækning overholdes og endog af mange organisationer opleves som et positivt instrument for arbejdet med gadehvervning samt at de problemer, der er afdækket, relativt let lader sig rette.

### **Vedrørende gadehvervning**

Af de foretagne observationer fremgår, at gadehververne optræder korrekt og hensynsfuldt samt i overensstemmelse med de retningslinjer der som del B knytter sig til de indsamlingsetiske retningslinjer benævnt del A. Der er generelt en høj bevidsthed om de indsamlingsetiske retningslinjer, og flere af gadehververne har spontant givet udtryk for, at de så det som en fordel, at der forelå etiske retningslinjer for deres arbejde. De introduktionsforløb der gennemføres i organisationerne vurderes således som tilfredsstillende med henblik på at forsyne gadehververne med kendskab til de indsamlingsetiske retningslinjer. En usikkerhed i relation til håndteringen af fortrolige oplysninger giver anledning til at anbefale, at alle organisationer med udadvendte funktioner, som gadehververe og telemarketingmedarbejdere, intensiverer indsatsen i forhold til at klarlægge for medarbejderne, hvorledes fortrolige oplysninger skal håndteres. I intet tilfælde har gadehvervningen været foretaget af frivillige. I forhold til spørgsmålet om udbetaling af provisionsløn, hvor det efter del B forudsættes, at der ikke betales provisionsløn til gadehververe, giver undersøgelsens resultater anledning til nogen bekymring i relation til, om overholdelsen af de etiske retningslinjer kan komme under pres som følge af de indtjeningsmæssige krav der stilles. Ingen af de interviewede gadehververe gav udtryk for, at de blev presset af præstationsmål, men de forskellige ansættelsesforhold, gadehververne er omfattet af, giver desuagtet anledning til en bekymring i relation til, om et ansættelsesforhold, som bygger på samme incitament som provisionsafklønning, trods gadehververnes tilsyneladende tilfredshed, kan friste medarbejderne til en tilsidesættelse af de indsamlingsetiske retningslinjer. På baggrund af afdækningen omkring de forhold der relaterer sig til gadehververnes ansættelse anbefales det, at de organisationer der anvender gadehvervning, retter opmærksomheden mod de ansættelsesvilkår, deres gadehververe er omfattet af, med henblik på at sikre at gadehververne ikke bliver direkte provisionslønnede.

### **Vedrørende telemarketing:**

Af de foretagne observationer fremgår, at telemarketingmedarbejderne også optræder korrekt og hensynsfuldt samt i alt væsentligt i overensstemmelse med de retningslinjer der som del B knytter sig til de indsamlingsetiske retningslinjer benævnt del A. I modsætning til, hvad der var tilfældet blandt gadehververne, er der ikke noget højt kendskab til de indsamlingsetiske retningslinjer. Telemarketingmedarbejderne var, for størstedelens vedkommende knyttet til eksterne bureauer, og ikke til den enkelte organisation, på hvis vegne der blev ringet. Medarbejderne hos bureauerne var mere opmærksomme på de etiske retningslinjer for det pågældende bureau og præget af, at introduktionsforløbet var kortere end hvad der kunne konstateres for gadehververne. Det anbefales derfor de organisationer, der anvender eksterne bureauer til at forestå telemarketing, at de sikrer

sig, at introduktionsforløbet forsyner medarbejderne med det nødvendige kendskab til de etiske retningslinjer. I del B, der omhandler telemarketingmedarbejdere, er der ikke en forudsætning om, at provisionsløn ikke må anvendes. Et flertal af telemarketingmedarbejderne gav udtryk for, at de fandt sig pressede af de præstationsmål, de var underlagt, men der blev ikke afdækket konkrete eksempler på, at dette gav problemer i forhold til de indsamlingsetiske retningslinjer. 3 ud af 10 interviewede telemarketingmedarbejdere gav udtryk for, at de ikke kendte til Robinsonlisten, hvilket forekommer overraskende. De pågældende medarbejdere var alle tilknyttede eksterne bureauer. I praksis giver det næppe anledning til problemer, idet medarbejderne på disse bureauer ikke selv har indflydelse på, hvem de ringer til. Den forventede udeladelse af borgere opført på Robinson listen forstås af det ansvarlige bureau. Resultatet af undersøgelsen giver anledning til at anbefale de organisationer, der anvender eksterne bureauer i deres telemarketingkampagner, at de får gennemgået det introduktionsforløb telemarketingmedarbejderne deltager i, således at det sikres, at medarbejderne har den viden organisationerne forudsætter. Derved kan man forhåbentlig også afhjælpe, hvad der må anses som en generel svaghed, at formålet med henvendelsen, medlemshvervning, ikke indgår i de indledende replikker, således som det forudsættes i del B. De organisationer der anvender bureauer til at forestå telemarketing, anbefales endvidere at rette fokus mod telemarketingmedarbejdernes anvendelse af begrebet "vi". Når det lykkes at hverve medlemmer, kan der opstå problemer med denne anvendelse af "vi" idet det nyerehvervede medlem anmodes om at overgive fortrolige oplysninger til et telemarketingbureau og ikke til den pågældende organisation. I relation til håndteringen af fortrolige oplysninger klarer telemarketingmedarbejderne sig bedre end tilfældet var for gadehververne, hvilket måske i nogen grad forklares af, at telemarketingmedarbejderne i så høj grad var tilknyttet et bureau, der har fokus på dette aspekt, og ikke den organisation, på hvis vegne de ringede.

## **Generelt**

Den indsamlingsetiske kontrol 2011 har ikke afdækket væsentlige problemer i forhold til de undersøgte organisationers overholdelse af de indsamlingsetiske retningslinjer. De ovenfor beskrevne forhold, hvor der er anbefalinger til organisationerne, er på baggrund af forhold, det vurderes som relativt enkelt at få bragt på plads. Undersøgelsen har peget på, at der kan være behov for at indskærpe, at en medlemshvervning kun er tilladt efter den gældende lovgivning, når medlemsbidraget er fast, vedtægtsbåret og forbundet med visse modydelser. Der er mulighed for forskellige kategorier, såsom ledige, pensionerede etc., men det må ikke overlades til medlemmet selv at fastsætte størrelsen af medlemsbidraget.

**København Ø, den 27. oktober 2011**

**Henrik Bonné**



## Hvordan håndteres ISOBRO's indsamlingsetiske retningslinjer for medlemshvervning i praksis?

*Af rapportering fra undersøgelsen "i marken" af F2F- og telemarketing-medarbejderes viden om og håndtering af de indsamlingsetiske retningslinjer i mødet med borgeren – en undersøgelse for ISOBRO*



### **3. Undersøgelsesmetoden**

ISOBRO's bestyrelse har på sit møde den 29. november 2010 godkendt Etik- og lovudvalgets oplæg om gennemførelse af en indsamlingsetisk kontrol af såvel gadehvervning som telemarketing.

#### **3.1. Formål, ramme for undersøgelsen og overordnede tilgang**

Formålet med denne kontrol er at belyse, hvordan ISOBRO's indsamlingsetiske retningslinjer håndteres i praksis - på gaden og i telefonen. Der tages udgangspunkt i " Ethiske retningslinjer for F2F medarbejdere i ISOBRO's medlemsorganisationer", dateret 6. august 2007 samt " Ethiske retningslinjer for telemarketing", dateret 17. januar 2008. De to sæt retningslinjer henhører under De Indsamlingsetiske Retningslinjer del B, godkendt af ISOBRO's repræsentantskab den 3. maj 2004.

Indledningsvist må det konstateres, at det ville være helt usædvanligt, hvis alt fungerede perfekt. Selv meget kvalitetsbevidste organisationer kan altid blive bedre. Sigtet med undersøgelsen er både at rapportere om det, som fungerer efter hensigten, og om det, der fraviger de etiske retningslinjer i forskellige grader.

Etik- og lovudvalget traf i marts 2011 beslutning om at inddrage Metodekompagniet for sammen med ISOBRO's advokat at fastlægge den konkrete fremgangsmåde. Den 25. maj 2011 forelå Etik- og lovudvalgets endelige godkendelse af kontrolforløbet. Etik- og lovudvalget har som led i behandlingen af undersøgelsesmetoden også set og godkendt spørgerammen.

Der er tale om en forholdsvis lille undersøgelse, hvor der gives et øjebliksbillede af gadehververe og telemarketingmedarbejdernes viden om de etiske retningslinjer og af deres håndtering af etik i forbindelse med de hvervemæssige præstationer samt af de procedurer, der skal sikre denne viden og det indsamlingsetiske engagement. Gadehververe og telemarketingmedarbejdere spiller en vigtig rolle i indsamlingsorganisationernes arbejde med medlemshvervning og rekruttering af bidragydere via opgraderinger.

For at undersøgelsen giver medlemmerne så stor værdi som muligt, er der foruden den egentlige kontrol valgt en lærende tilgang. Der er således indsamlet idéer og forslag til brug for det videre arbejde med de indsamlingsetiske retningslinjer. Det læringsmæssige perspektiv er samlet i et særskilt notat til brug for Etik- og lovudvalgets fortsatte arbejde med indsamlingsetik.

Der er ikke basis for en egentlig benchmarking – det vil kræve mere dybtgående undersøgelser for at give mening. Lederne i de udtrukne organisationer er blevet interviewet – ikke for at deres svar udgør et selvstændigt bidrag til rapporten, men primært som en syreprøve på, at de relativt få medarbejderinterviews er rimeligt repræsentative – samt for at lederne erfaringer og idéer kan indgå i det videre arbejde.

#### **3.2 Udvalget af de kontrollerede organisationer og orienteringen**

ISOBRO's advokat, Henrik Bonn , står som ansvarlig for undersøgelsen, herunder for de juridiske vurderinger af, i hvor høj grad de indsamlingsetiske retningslinjer, er overholdt.

Det er således ISOBRO's advokat, der har udvalgt de 5 organisationer, der indgår i undersøgelsen af praksis i gadehvervningen (Amnesty, Red Barnet, Folkekirkens Nødhjælp, Care, Mellempfolkeligt Samvirke), samt de 5 organisationer, der indgår i undersøgelsen af telemarketing (Danmarks Naturfredningsforening, Børns Vilkår, WSPA, Scleroseforeningen, Mødrehjælpen).

Ved udtrækningen er der taget hensyn til, at der både er repræsentanter for organisationer, der selv udfører gadehvervning og telemarketing, og for organisationer, som bruger bureau til opgaven, vægtet i forhold til praksis i den samlede medlemskreds.

Selvom nærværende indsamlingsetiske kontrol er den tredje i rækken, er det første gang, der gennemføres en kontrol af praksis i forbindelse med hvervning af medlemmer på gaden og pr. telefon. Da erfaringer med tidligere kontroller viser, at det er vigtigt at have en éntydig indgang til den udvalgte organisation, har ISOBRO denne gang valgt at bede de udtrukne organisationer udpege en kontaktperson, som efterfølgende har været indkaldt til et orienterende møde.

Mødet med de 5 organisationer, der indgår i kontrollen af gadehvervning fandt sted den 15. juni 2011. Mødet med de 5 organisationer, der indgår i kontrollen af telemarketing fandt sted den 1. og den 9. september 2011. Alle møder havde ISOBRO's advokat, Henrik Bonn  som v ert. I m derne deltog generalsekretær Robert Hinnerskov, ISOBRO, og Vibeke Andersen, Metodekompagniet.

På disse møder blev de involverede organisationer informeret om baggrunden for og formålet med undersøgelsen. Det blev oplyst, at der bliver tale om en kontrol af praksis uden opdeling på organisationsniveau, hvilket sker af hensyn til de deltagende medarbejders og leders anonymitet og også af hensyn til de deltagende organisationer. 2 interviews suppleret af en kort observation eller lytning giver ikke et fyldestgørende billede af arbejdet i organisationen eller bureauet. Der er som nævnt tale om en lille undersøgelse, hvor der kun interviewes to medarbejdere pr. organisation.

Ligeledes blev der orienteret om de overordnede tidsmæssige rammer for undersøgelsen – ikke om de præcise tidspunkter for interviews og besøg, som skete uanmeldt. Endelig blev undersøgelsesmetoden gennemgået – uden at de udtrukne organisationer fik kendskab til spørgsmålene i spørgerammen for at undgå eventuel påvirkning af medarbejdernes svar.

### 3.3. Nærmere om spørgerammen for interviewene

Ansvar for den praktiske undersøgelse, herunder design og gennemførsel, påhviler Metodekompagniet i dialog med ISOBRO's advokat og Etik- og lovudvalget.

Spørgerammen falder i 3 dele. Det er tilstræbt, at de enkelte spørgsmål er knyttet tæt til indholdet i de etiske retningslinjer. Det er ligeledes tilstræbt, at der er en vis sammenlignelighed mellem håndteringen af retningslinjerne på gaden og i telefonen. Retningslinjerne er imidlertid ikke de samme for henholdsvis face-re og phonere. Derfor er der enkelte afsnit i nærværende rapport, som ikke er knyttet til en sætning i de etiske retningslinjer for det p g eldende område. Forskellighederne kan lægge op til en diskussion, om hvorvidt der fremadrettet b r tilstræbes en større grad af ensartethed i Retningslinjerne eller ej.



1. Første del fokuserer på ansættelsesmæssige vilkår, dels for at holde dem op mod bestemmelser i de etiske retningslinjer. Dels for at vurdere, om ansættelsesbetingelserne understøtter et etisk handlemønster – og kun i minimal grad kan give incitamenter til uetisk handling.
2. Anden del undersøger medarbejdernes viden om de etiske grundprincipper og deres egen beskrivelse af handlemønstre set i en indsamlingsetisk sammenhæng.
3. Tredje del ser på, hvordan medarbejderne introduceres til de etiske retningslinjer, og om de løbende får genopfrisket forståelsen af dem, set med medarbejdernes øjne.

Derudover er der indsamlet erfaringer og idéer til brug for det videre arbejde med Retningslinjerne, som samles i et særskilt notat til brug for ISOBRO's videre arbejde med retningslinjerne. Den tilstedeværende supervisor ved besøget i telemarketingbureauerne har også fået lejlighed til at bidrage til denne proces.

Spørgerammen er opbygget med et spørgsmål, som i første omgang stilles åbent. Til hvert spørgsmål er der nogle oplagte svarkategorier, som i øvrigt er blevet forfinet siden godkendelsen, ligesom svarkategorierne bruges til at samle og systematisere svarene og dels til at stille supplerende underspørgsmål for at sikre dækkende svar. Medarbejdernes svar tildelles et point. Et svar, der kommer af egen kraft har større pointmæssig værdi end et svar der "hjælpes frem" via uddybende spørgsmål.

Der er interviewet i alt 10 face-to-face medarbejdere og 10 telemarketingmedarbejdere samt 10 ledere. Det enkelte interview har strakt sig over ca. 40 minutter pr. medarbejder og ca. en time for de ansvarlige i de respektive organisationer. Udvælgelsen af de interviewede er sket ud fra et tilfældighedsprincip. I undersøgelsen er der ikke interviewet medarbejdere, der har været ansat under en måned og dermed fortsat er i begyndelsen af oplæringen.

Svarene fra hver enkelt medarbejder og leder er registreret i et regneark. I afrapporteringen og anden omtale af undersøgelsen nævnes der ikke navn på de interviewede.

Både i relation til gadehvervning og telemarketing er der organisationer, der adskiller sig fra de øvrige ved brug af bureau, hvilket kan give problemer i relation til anonymiteten. Det er vendt med de pågældende, som har udtrykt accept af fremgangsmåden.

### 3.4. Nærmere om observationer og aflytning af samtaler

I undersøgelsen indgår der 15-30 minutters observation af medarbejdernes ageren på gaden. I observationen indgår både de interviewede medarbejdere og de andre fra samme organisation, der var på gaden samtidigt.

I forbindelse med observation af gadehververne er der især lagt vægt på at konstatere, om medarbejderne bærer kampagnejakke eller kampagne T-shirt, hvordan man placerer sig i forhold til de gående og butikkerne, om medarbejderen går ind i butikker eller opsøger mennesker på fortovsrestauranter, om medarbejderne følger en forbipasserende eller der opstår situationer, hvor en kontaktet borger udtrykker irritation eller vrede. Det er i praksis lykkedes at foretage disse observationer uden at blive "opdaget".

I forbindelse med telemarketing erstattes observationen med en times aflytning af samtaler – overvejende samtaler, som allerede har fundet sted (for at sikre, at tilstedeværelsen ikke påvirker samtaleforløbene).

Når der er lyttet med ved telefonerne eller lyttet på bandede samtaler, er der især blevet lagt vægt på følgende forhold:

- hvordan telemarketing medarbejderen præsenterer sig selv og organisationen
- hvordan samtalerne indledes og afsluttes
- om det er let for de kontaktede at slutte samtalen, hvis det er det, der ønskes
- om der kun opfordres til medlemskab/støttemedlemsskab og ikke anden økonomisk støtte
- om der lægges pres på dem, der tales med
- om der manipuleres
- kvaliteten af de oplysninger, der gives til det rekrutterede medlem om det videre forløb.

Endelig er der også lyttet på, om samtalen afsluttes på en venlig og høflig måde uanset udfaldet.

### **3.5. Hvornår er interviews, observationer og lytning gennemført**

Interviewene med og observationerne af face-to-face-medarbejderne blev gennemført i perioden fra den 4.-18. august 2011. Interviewene med de ansvarlige for gadehvervningen i de respektive organisationer blev gennemført den 18.-19. august 2011. Interviewene med telemarketingmedarbejdere og lytning til samtaler blev gennemført i perioden 19. september – 6. oktober 2011. Interviewene med de ansvarlige for telemarketing i de respektive organisationer blev gennemført i perioden den 10.-12. oktober 2011.

Der er sikret en geografiske spredning i undersøgelsen, som er nødvendig for et dækkende helhedsbillede.

### **3.6. Afrapporteringen**

I afrapporteringen er de interviewedes svar og det observerede gengivet så retvisende som muligt. Dels de ting, som fungerer helt i overensstemmelse med Retningslinjerne, og dels det, der giver anledning til en drøftelse af, hvorvidt de Etske retningslinjer er fraveget. Det ville være helt usædvanligt, hvis alt fungerer 100 % korrekt i praksis – selv i meget kvalitetsbevidste organisationer. Derfor er afvigelsen ikke i sig selv det væsentlige men i højere grad hvad organisationerne gør for at undgå gentagelser og hvorledes ISOBRO kan medvirke til at holde fokus på en fortsat kvalitetsudvikling.

Som tidligere nævnt vil man hverken kunne genkende interviewpersoner, organisationer eller bureauer i afrapporteringen, som derfor heller ikke kan give indtryk af forskelligheder i performance. Derimod vil man få et indtryk af spændvidden i den måde, som indsamlingsorganisationerne samlet set agerer på i relation til Retningslinjerne. Afrapporteringens ånd og tone er tilstræbt fremadrettet og med fokus på læring.

Denne første kvalitetskontrol er en læringsproces for alle parter – også i relation til undersøgelsesmetode og afrapportering.

Kapitel 2 er en delrapport om gadehvervning og kapitel 3 en delrapport om telemarketing. Som læsevejledning, kan det oplyses, at det, der står i citationstegn, er uddrag af Ethiske retningslinjer for F2F-medarbejdere og Ethiske retningslinjer for telemarketing, som udgør grundlaget for kontrollen, jfr. kapitel 3.1.

Ved gennemgang af resultatet af de gennemførte interviews samt de foretagne observationer gives der, hvor det er relevant, en vurdering af "best practice", der kan forstås som en fremgangsmåde af høj kvalitet, med potentiale til at danne skole for organisationernes konkrete anvisninger overfor medarbejderne.

## 4. Delrapport om gadehvervning

Face-to-face-medarbejdere har typisk afsluttet en gymnasial uddannelse. Det gælder også for 8 af de interviewede, hvoraf 2 er i gang med en videregående uddannelse. 2 af de interviewede havde alene en 10. klasses baggrund – den ene af dem havde gået et par år i gymnasiet uden at afslutte, og den anden havde arbejdet med gadehvervning i flere år. Der kan ikke konstateres forskelle i besvarelsene, som kan henføres til den forskellige uddannelsesmæssige baggrund. De interviewede har på interviewtidspunktet i gennemsnit arbejdet knapt 5 måneder for deres organisation – spændende fra 2 til 12 måneder.

### 4.1. De kontraktlige incitamenter

En medarbejders baggrund, ansættelseskontrakt og præstationsmål mv. kan påvirke overskuddet og lysten til at handle indsamlingsetisk korrekt. Derfor indledes undersøgelsen med en række spørgsmål inden for dette område.

#### 4.1.1. Bonus eller mere i løn som følge af gode resultater

- "Hvis vi bliver spurgt, oplyser vi, at vi er ansat på kontrakt med fast løn hos organisationen eller det bureau, der udfører arbejdet for organisationen. Arbejdet udføres ikke af frivillige. Der udbetales ikke provisionsløn."

Alle face to face medarbejdere, som er interviewede var i ansættelsesforhold. Ingen arbejdede som frivillige. På spørgsmålet om, hvorvidt de får mere i løn, ud fra deres hvervemæssige resultater - om de f.eks. modtager bonus eller provisionsløn fordeler svarene sig som følger:

|          |   |
|----------|---|
| Ja       | 1 |
| Nej      | 8 |
| Ved ikke | 1 |

I en enkelt organisation oplyser en medarbejder, at månedens resultat indgår i en beregning af den efterfølgende måneds løn, som således bliver højere, hvis resultaterne er gode. Den ansvarlige for gadehvervning i den pågældende organisation oplyser samstemmende, at medarbejderne kan stige i løn, hvis de skaber gode resultater. Men at gode resultater også inkluderer kvaliteten af arbejdet, herunder overholdelsen af de etiske retningslinjer i dialogen med borgerne samt deres bidrag til det sociale fællesskab.

### 4.1.2. Præstationsmål og ansættelseskontrakter

Alle de interviewede face-to-face-medarbejdere får som mål at rekruttere et vist antal medlemmer pr. vagt eller pr. time, angivet med større eller mindre præcision og målt over en længere periode. I nogle organisationer indgår det også i fastholdelse/afskedigelse, hvordan medarbejderen bidrager til fællesskabet.

8 ud af de 10 interviewede skal gennemsnitligt rekruttere omkring 3-4 medlemmer pr. vagt - typisk på 5-6 timer. To af de 10 interviewede har større præstationsmål og forventes at rekruttere 4-6 medlemmer pr. vagt (5 timer). Hvis de ikke når målene – ikke pr. dag men over en længere periode - svarer 7 ud af 10, at de bliver fyret, med mindre deres præstationskurve er stigende. Svarene fordeler sig således:

|   |   |
|---|---|
| Hvis jeg ikke når målene over en længere periode, så bliver jeg i sidste ende fyret | 7 |
| Vi taler om det, men jobbet er ikke i fare  | 3 |

Præstationsmål er almindelige på det danske arbejdsmarked. Det er sædvane, at facerne honoreres på timebasis. Det gælder også for mange andre studenterjobs i erhverv og det offentlige. Men det er et særkende, at de fleste facere er på kontrakter med meget korte opsigelsesvarsler – på vikarkontrakter, tidsbestemte kontrakter af forskellig længde, etc. Fordelingen kan ses af oversigten nedenfor.

|   |   |
|---|---|
| Kontrakter, der kan opsiges med dags varsel     | 8 |
| Ansættelseskontrakter, der udløber efter 3 mdr. | 2 |

I en organisation, hvor ansættelseskontrakterne udløber efter 3 måneder, sker der ikke firing, men man kan risikere, at kontrakten ikke forlænges. I en anden organisation er der mulighed for opsigelse med dags varsel, samtidigt med at kontrakterne automatisk udløber ved årets udgang. Medlemshvervning på gaden skal give et nettooverskud af en vis størrelse til organisationens almennyttige indsats. Derfor er der ifølge flere ledere behov for en fleksibilitet i forhold til at kunne sige farvel til medarbejdere, der ikke performer optimalt, så det sikres, at de involverede medlemspenge anvendes optimalt.

### 4.1.3. Udgør præstationsmål kombineret med korte ansættelseskontrakter et pres?

De etiske retningslinjer stiller krav om at gadehververne skal have fast løn, og der står, at der ikke udbetales provisionsløn. I en situation præget af arbejdsløshed er det relevant at spørge, hvorvidt præstationsmål kombineret med muligheden for opsigelse med dags varsel skaber incitament til at tilsidesætte retningslinjerne for at nå de ønskede mål samt kunne beholde jobbet. Man kunne forvente, at et antal medarbejdere ville svare "ja" på et sådant spørgsmål. Men i virkelighedens verden er der ingen tendenser i den retning, hverken når man taler med face to face medarbejderne eller observerer praksis.

Face to face medarbejderne blev spurgt, om de følte sig pressede af deres præstationsmål.

|   |    |
|---|----|
| Nej, jeg oplever ikke målet som et pres | 10 |
| Ja, jeg opfatter målet som et pres      | 0  |

Svarene faldt i alle interviewene uden tøven, uanset kontrakt og resultatmål. I forhold til overholdelse af Retningslinjerne er det et meget væsentligt og positivt resultat.

At det forholder sig sådan kan hænge sammen med, at minimumsmålene er overkommelige for en dygtig facer set som et gennemsnit over en længere periode. Dernæst er det sandsynligt, at de der er i jobbet efter den første måneds tid kan lide arbejdet og er gode til det – og det er dem, vi har mødt i undersøgelsen, fordi ansatte med under en måneds ansættelse er taget ud af undersøgelsen. Flere ledere gør opmærksom på, at de hurtigt kan fornemme, om nyansatte har flair for jobbet, og hvis det ikke er tilfældet, taler lederen med den pågældende, som ofte selv søger væk, fordi de også erkender, at gadehvervning ikke er et job for dem.

Endelig er det formentlig ikke uden betydning, at mange facere er rigtigt glade for at gøre en forskel for den sag, som de rekrutterer medlemmer til. De oplever det som et privilegium at få penge for at bidrage til en god sag. Andre medarbejdere fremhæver det spændende og udfordrende i jobbet, jf. f.eks. følgende kommentar: "At være facer er en god mulighed for at øve sine sociale kompetencer. Det er fedt at være på og at smile en hel dag. Jeg tager det med hjem – og det giver god respons."

#### **4.2. Gadehververnes bevidsthed om ISOBRO's etiske retningslinjer**

Face to face medarbejderne er meget bevidste om Retningslinjerne. De kender dem – og stort set alle medarbejdere demonstrerer uopfordret, at retningslinjerne også ligger i den taske, som de bærer under medlemsrekrutteringen på gaden. Medarbejderne kender de forskellige bestemmelser, hvilket bl.a. viser sig ved, at de har konkrete kommentarer og forslag til det videre arbejde med de etiske retningslinjer.

Flere medarbejdere fremhæver uopfordret, at de er glade for, at der eksisterer et sæt etiske retningslinjer, der sætter grænser. Både fordi de således ikke kan risikere at blive presset til en adfærd som vil stride mod deres egne værdier og fordi uetisk adfærd hos nogle få medarbejdere kaster skygger over det samlede arbejde.

#### **4.3. Face-to-face medarbejdernes håndtering af de etiske retningslinjer**

I forbindelse med gadehvervningen blev undersøgelsen indledt med 15-30 minutters observation.

##### **4.3.1. Observationerne**

Observationen af de 5 organisationers hvervning på gaden viser, at hvervningen gennemføres høfligt og med et smil – også når folk ikke har lyst til at stoppe op. Der var heller ingen problemer i forbindelse med facernes fysiske placering i forhold til butikker og caféer i de tilfælde, som blev observeret. I to af de observerede tilfælde stod face-to-face-medarbejderne midt på et åbent torv eller midt på en forholdsvis bred gågade med stor afstand til butikkens og caféers vinduer og indgange. I 3 tilfælde var pladsen mere trang uden at det i praksis hindrede den frie passage, ligesom man havde valgt en placering, der var lempelig i

forhold til butikker og caféer. I ét tilfælde havde man valgt en strækning på gågaden uden butikker. I de to andre tilfælde var man tættere ved butiksindgange, men stod yderst på fortovet.

Da der var tale om en forholdsvis kort observation giver denne undersøgelse ingen indikation af, om nogle organisationer står for længe foran den samme butik.

#### 4.3.2. Påklædning

- "Vi arbejder altid iført organisationens kampagnejakke og/eller T-shirt, og vi bærer legitimati- on, der tydeligt angiver, hvilken organisation vi kommer fra."

Alle de observerede face to face medarbejdere var klædt i jakker eller T-shirts, hvor det stod tydeligt, hvil- ken organisation de arbejder for. Alle på nær en enkelt havde et skilt med sit navn og organisationens logo om halsen. Personen uden navneskilt havde det i lommen og oplyste, at han var på vej til kontoret for at melde sig syg.

#### 4.3.3. Hensyn til butikker, forbipasserende og respekt af det private område

- "Vi hverver aldrig på private områder eller private adresser, herunder caféer og butiksområ- der uden forudgående tilladelse fra ejeren eller dennes repræsentant."
- "Vi respekterer god ro og orden, når vi færdes i det offentlige rum. Vi hverver kun på områ- der, hvor der er almindelig offentlig trafik. Vi respekterer og overholder tilladelser givet af tredje part."

Der svares hurtigt og præcist "nej" til spørgsmålet, om man må gå ind på en fortovscafé og kontakte en af gæsterne. Denne case var udvalgt som eksempel på indtræden på et privat område.

|   |   |
|---|---|
| Ja, det gør jeg af og til   | 0 |
| Kun hvis jeg har fået lov af ejeren   | 0 |
| Det gør jeg aldrig  | 9 |
| Andet (jeg går kun derind hvis en cafégæst beder mig om at komme hen til sig) | 1 |

En enkelt medarbejder fortæller, at vedkommende kun går ind på et caféområde, hvis en gæst direkte be- der vedkommende om at komme hen til sit bord. Dette svar vurderes at ligge inden for de etiske retnings- linjers rammer.

Alle de interviewede svarer ligeledes "ja" til, at de tager hensyn til de forbipasserende og butikkerne, når de stiller sig op på gader og pladser.

Når du stiller dig op på en gade/plads tager du så hensyn til butikker og de forbipasserende?

|          |    |
|----------|----|
| Ja       | 10 |
| Nej      | 0  |
| Ved ikke | 0  |

Der er i forlængelse heraf spurgt, hvilke hensyn de så tager i praksis. I tabellen nedenfor har medarbejderen fået et fuldt point, hvis medarbejderen selv nævner hensynet uden uddybende spørgsmål, mens der er givet 0,8 og 0,25, hvis det er uddybende spørgsmål (i forskellige grader), der får svarene frem.

|   |     |
|---|-----|
| Vi står ikke i vejen og kontakter ikke folk, der taler med bekendte eller leder efter noget | 3,8 |
| Jeg stiller mig ikke tæt på butiksruder. Folk skal have fred til at shoppe                  | 8,9 |
| Jeg stiller mig ikke op lige ved indgangen til butikker og caféer                           | 6,3 |

Alle face to face medarbejdere er opmærksomme på ikke at gå for tæt på butiksruder eller at forstyrre folk, der ser på vinduer. Et par stykker skulle dog lige hjælpes på vej af et uddybende spørgsmål. 9 ud af 10 fortæller også (i højere grad hjulpet på vej af uddybende spørgsmål), at de ikke stiller sig op lige ved indgangen til butikker og caféer. De er således meget opmærksomme på ikke at forstyrre handlen. 3 fortæller uopfordret, at de hellere flytter sig, hvis de får en sur bemærkning fra en erhvervsdrivende – end at fortælle vedkommende, at de står og går helt efter reglerne.

Men det er kun halvdelen af medarbejderne, der har bud på, hvordan de tager hensyn til de forbipasserende - udover at de altså ikke forstyrrer mennesker, der kigger på vinduer og er på vej ud og ind af butikker. Denne halvdel af medarbejderne kan fortælle, at de ikke står i vejen, at de ikke kontakter folk, der taler med bekendte, eller når folk er fordybet i et eller andet eller leder efter noget. Den anden halvdel har ikke nogen konkrete bud.

Det kan have flere årsager, måske at de af hvervetekniske årsager ofte bliver bedt om at stille sig på midten af f.eks. en gågade eller en plads, hvorfor folk altid let kan komme forbi. Men det kan også være en konsekvens af, at de forbipasserende faktisk er mindre i fokus sammenlignet med de erhvervsdrivende, fordi de erhvervsdrivende i højere grad end almindelige mennesker på gader og stræder har sat dagsordenen i de offentlige drøftelser af gadehvervning.

Udsagn – fra ledere og ansatte – indikerer, at organisationerne ikke ser helt ens på menneskers behov for at slappe af og fordybe sig i det offentlige rum. Der er f.eks. en forskellig praksis, hvad angår medlemsrekruttering i parker.

#### 4.3.4. At komme i kontakt samt gennemføre og afslutte en samtale høfligt

- "Vi respekterer et afslag og afslutter altid enhver dialog på en høflig og respektfuld måde".

Både observationerne og de gennemførte interviews viser, at samtalerne i praksis gennemføres høfligt. Det er undersøgt, om samtalerne indledes og afsluttes høfligt og om der er face to face medarbejdere, der følger efter folk for at komme i kontakt.

Her er nogle eksempler på de indledningsreplikker, som de interviewede bruger mest:

|   |   |
|---|---|
| Har du et øjeblik   | 5 |
| Må jeg forstyrre/må jeg underholde lidt (den sidste kun hvis der er tale om unge) | 6 |
| Kender du til os/ har du talt med os tidligere                                    | 2 |
| Må jeg stille dig et spørgsmål/ Har du hørt om situationen i Afrika, etc.         | 3 |

8 ud af 10 markerede det som en del af deres indledningsreplik, at de spørger om, de må forstyrre eller om den forbipasserende har et øjeblik. Nogle brugte på skift begge varianter, hvilket påvirker tallene ovenfor. To af de interviewede havde ikke en tilsvarende markering. Hvis den forbipasserende ryster på hovedet, markerer manglende interesse, eller siger at vedkommende har travlt er det standardsvaret: "Ha' en god dag", som er favoritsvaret hos alle 10 interviewede. Alle interviewede optrådte under de forudgående observationer med venlighed og smil og udviste et stort overskud trods de mange afslag, der blev modtaget.

#### 4.3.5. At følge efter folk for at komme i kontakt

Der blev spurgt ind til, om face to face medarbejderne følger efter folk for at komme i kontakt.

Face to face medarbejderne giver følgende svar på spørgsmålet om, de går efter folk for at skabe kontakt

|   |     |
|---|-----|
| Aldrig                                      | 7,9 |
| Kun nogle få skridt                         | 2,1 |
| Det er jeg nødt til for at få skabt kontakt | 0   |

8 ud af 10 svarede således, at de aldrig følger efter folk for at skabe kontakt. Deres svar er i overensstemmelse med de instruktioner, der gives af deres respektive ledere, jf. interviewene med disse. En af disse 8 oplyser dog, at vedkommende nogle meget få gange har oplevet at skabe kontakt, mens han/hun selv gik ned ad gaden og så opdagede, at én der gik ved siden af, viste interesse. 3 fortalte uopfordret, at de er lettede over, at de ikke må følge efter folk, fordi det også ville stride mod deres egen høflighed. 2 ud af 10 svarer at de kun bruger få skridt for at komme i kontakt med folk – understøttet af deres leder, der instruerer medarbejderen i, at de kun må gå ca. en meter, mens man venter på svar på indledningsreplikken.

Før interviewene blev organisationens face to face medarbejdere observeret på gaden i 15-20 minutter. I forbindelse med observationerne kiggede jeg på flere end 10 face to face medarbejdere. Langt de fleste gik ingen eller kun 1-2 skridt for at komme i kontakt med folk. 2 af de observerede bevægede sig 2-3 skridt for at få skabt kontakten, hvilket ligger inden for de rammer, som ledelsen har fastsat. En enkelt brugte hele 5 skridt på at skabe kontakt, hvilket er en overskridelse af instruktionen og muligvis også på grænsen af en tilsyneladende fælles opfattelse af god skik, der dog ikke fremgår af Retningslinjerne.



I forhold til "best practice" kan det fremhæves, at de organisationer, hvor man fra ledelsen har den mest stramme politik for ikke at følge efter folk også har de medarbejdere, der står mest stille i forbindelse med den indledende kontakt.

For at sætte tingene i perspektiv, har det i forbindelse med kontrolarbejdet kunnet konstateres, at en vagt- og redningsvirksomheds ansatte i en nærliggende gade systematisk fulgte forbipasserende 30-35 skridt, før den forbipasserende fik mulighed for at afbryde kontakten.

#### 4.3.6. At følges med folk, når kontakten er etableret

4 medarbejdere fra 3 af de udtrukne organisationer siger, at de godt må slå følge med folk, når kontakten er etableret, hvis den forbipasserende accepterer dette. 2 af de 4, som i øvrigt kommer fra hver sin organisation, siger, at det kun må ske, hvis den forbipasserende selv eksplicit beder om det.

To andre (som kommer fra samme organisation) siger, at de godt selv må foreslå at følges med vedkommende, hvis den forbipasserende har afslået en samtale med henvisning til, at vedkommende har travlt. Det må de dog kun, hvis afvisningen er sket med et smil på læben. Hvis den forbipasserende svarer nej til at følges ad, tages et nej for et nej.

Også på dette område viser interviewene med lederne, at der er stor overensstemmelse mellem medarbejdernes svar og de instruktioner, som de har fået af deres ledere. Lederne/organisationerne har en lidt forskellig praksis. En organisation siger blankt nej til at lade medarbejderne slå følge med forbipasserende, mens de 4 øvrige siger ja, men kun hvis den forbipasserende har givet sin accept hertil. Et nej skal tages for et nej. I tre af de fire organisationer må medarbejderne godt selv foreslå at man slår følge, mens den 4. organisation kun accepterer, at medarbejderne slår følge med en forbipasserende, hvis den forbipasserende uopfordret har bedt medarbejderen om at følge med.

Der blev ikke under observationerne set nogen facer, der i praksis fulgtes med en forbipasserende for at diskutere medlemskab.

#### 4.3.7. Rekruttering af medlemmer og støttemedlemmer

Det konkrete mål for gadehververne er at rekruttere medlemmer (1 organisation) og støttemedlemmer (4 organisationer). I forhold til rekruttering af støttemedlemmer viste interviewene, at det er udbredt med flere forskellige priser på støttemedlemskab tilsyneladende ud fra det rekrutterede medlems status, betalingssevne og betalingsvilje.

Det er fastslået i Retningslinjerne, at man ikke må modtage enkeltstående, kontante donationer.

- "Vi tager ikke imod penge på gaden."

I interviewene med medarbejderne blev der spurgt ind til, hvad de ville gøre, hvis en forbipasserende fortalte dem, at vedkommende gerne ville støtte men kun med et engangsbeløb. Ville de så modtage dette eller skrive folk op til at blive kontaktet herom. Svarene er tydelige og entydige. Det er der ingen, der vil

gøre. Alle sagde, at de ville henvise til organisationens medlemsside – helt i overensstemmelse med Retningslinjerne.

|  |
|--|
| Det gør vi ikke – vi henviser til vores hjemmeside |
|--|

|    |
|----|
| 10 |
|----|

### 4.3.8. Informationer om det videre forløb

- "Vi sikrer os, at vi informerer korrekt samt at vi kun foretager os handlinger, der på forhånd er aftalt og givet tilladelse til fra organisationens side. "

Face to face medarbejderne er gode til at oplyse om, hvilke materialer der modtages, og hvad det er for en aftale, der indgås. I forhold til de materialer, medlemmet vil modtage er det primært medlemsbladet, som medarbejderen fortæller om af sig selv. Nogle fortæller, at de vil blive kontaktet af organisationen på mobilen for at organisationen kan byde dem velkommen som nyt medlem eller for at være sikker på, at de noterede data stemmer. Det er ikke alle, der oplyser, hvornår et hvervet støttemedlem kontaktes af organisationen, og i de tilfælde det sker, fortælles der om den første kontakt, som er velkomsten. Som hovedregel får det ny-rekrutterede medlem ikke nødvendigvis at vide, at man efter en periode også vil blive kontaktet og spurgt, om man har lyst til at hæve det månedlige bidrag.

|   |      |
|---|------|
| Hvornår vedkommende kontaktes af organisationen                         | 4,0  |
| Hvilke materialer vedkommende vil modtage, herunder info om medlemsblad | 9,75 |
| At der betales via PBS (Nets)   | 10   |
| At medlemskabet kan fortrydes   | 10   |

Sammenfattende kan det siges, at der i alle tilfælde er stor opmærksomhed på at få fortalt, at der skal betales via betalingsservice, at medlemskabet kan fortrydes. Mange facere oplyser, at medlemskabet kan afbrydes, når det ønskes ved at stoppe betalingen via betalingsservice og at medlemmet/støttemedlemmet vil modtage et blad. Derimod er det mindre entydigt at der informeres om, hvornår medlemmet bliver kontaktet af organisationen og om hvad. Nyhedsbreve var det kun få, der tog med i opremsningen af det, som de normalt orienterer om. Kan måske afspejle, at ikke alle de udtrukne organisationer udsender nyhedsbreve til støttemedlemmer, og at ikke alle medlemmer vil give mailadresse.

### 4.3.9. Håndtering af fortrolighed

- "Alle oplysninger, der knytter sig til den hvervede, bliver behandlet fortroligt og i overensstemmelse med databeskyttelsesloven. "

Alle organisationer indsamler navn, adresse, CPR-nr. og kontonummer i forbindelse med rekrutteringen og så vidt muligt også mailadresse (af hensyn til et evt. nyhedsbrev) og telefonnummer for at kunne kontakte medlemmet (velkomst, check af data samt forespørgsel om yderligere bidrag). Alle face to face medarbejdere har et klart fokus på at behandle oplysninger om fødselsdato og kontonummer mv. omhyggeligt. Og de ved, at disse personlige oplysninger ikke må videregives til 3. mand. Ifølge de interviewede ledere er det et område, som der er et klart fokus på i forbindelse med introduktionen til jobbet.

I kvalitetsundersøgelsen blev der stillet et spørgsmål, som kontrollerede opfattelsen af fortrolighed uden for dette felt: Du møder din tidligere klassekammerat Stine, som siger ja til et medlemskab. Senere samme dag møder du en anden fra klassen, Nicolai. Hvad fortæller du ham om din succes med Stine? Svarene fordeles sig i følgende kategorier.

|  |   |
|--|---|
| Hej Nicolai. Stine har lige tegnet medlemskab, er det ikke også noget for dig? | 5 |
| Jeg fortæller ikke noget om medlemskabet – det er fortroligt.                  | 3 |
| Jeg rekrutterer aldrig kammerater, så jeg kommer ikke i situationen            | 2 |

I flere tilfælde giver medarbejdere fra samme organisation et forskelligt svar på spørgsmålet. Det tyder på, at medarbejderne ikke har diskuteret dette aspekt inden for fortrolighed i organisationen, og at det i højere grad er medarbejderens personlige tolkning af fortrolighed, der afspejler sig i svaret, end organisationens. Det betragtes som et væsentligt problem, at halvdelen af de interviewede medarbejdere således har utilstrækkelig viden om fortrolighedsbestemmelsen.

Forelagt dette undersøgelsesresultat svarede flere af lederne, at det nok vil være en god idé at gøre introduktionen til fortrolighed mere omfattende. En organisation har som politik, at medarbejderne ikke må rekrutterer familie og venner, hvorfor denne organisation nedsætter risikoen for, at medarbejderne kommer i den pågældende situation.

#### 4.3.10. Viden om organisationens arbejde

- "Vi er velinformeret om organisationen og dens arbejde."

Alle interviewede medarbejdere blev spurgt om, hvad deres organisation arbejder for. Svarene skal ikke resumeres, men resultatet er, at alle interviewede medarbejdere uden tøven kunne give en kort beskrivelse af, hvad deres organisation arbejder for. Nogle tog udgangspunkt i formålet. Andre i aktiviteterne. Begge dele vurderes at ligge inden for rammerne af Retningslinjerne. Det er heller ikke noget problem, at to fra samme forening ikke fortæller helt samme historie. Det vigtigste er, at fortællingerne var korrekte og kom uden den mindste hjælp – og i alle tilfælde blev fortalt med stort engagement. Der er ikke grundlag for at fremhæve best practice, for alle klarede denne del af interviewet flot.

### 4.4. Introduktion og genopfriskning af de etiske retningslinjer

"Vi er som personale uddannet til at varetage vores hverv"

Spørgerammen rummer både spørgsmål om, hvordan medarbejderne indledningsvist er blevet introduceret til de etiske retningslinjer – og hvordan de etiske retningslinjer holdes i frisk erindring. Da halvdelen af de interviewede har arbejdet under 3 måneder i deres job, er det i praksis introduktionen der vejer tungest.

Introduktionen til de etiske retningslinjer foregår langt hen ad vejen på samme måde i alle organisationer, vurderet ud fra medarbejdernes besvarelse. I interviewene med lederne fremgår det, at nogle organisatio-

ner har et længere introduktionsforløb for de nye medarbejdere end det, der omtales af medarbejderne. Men ifølge lederne er Retningslinjerne ikke nødvendigvis på programmet på de uddannelsessessioner, der ligger udover det, som omtales af medarbejderne, jf. nedenfor.

|   |    |
|---|----|
| Har fået udleveret retningslinjerne skriftligt                              | 10 |
| Har været på heldagskursus, der bl.a. introducerer de etiske retningslinjer | 0  |
| Har været på halvdagskursus/halvdagsmøde med min chef om bl.a. etik         | 9  |
| Jeg er i høj grad blevet introduceret til reglerne på gaden                 | 5  |

Som det fremgår ovenfor har 9 ud af 10 været på en halvdags introduktion til hvervning. Den ene person, der ikke har været på introduktion, har tidligere været face-to-face medarbejder i en anden organisation.

Introduktionen etikken kan på det pågældende halvdagsmøde variere fra en kort introduktion til en mere grundig diskussion, jf. de interviewede ledere. I en organisation omtaler både medarbejderside og lederen, at det fungerer rigtigt godt, at chefen læser retningslinjerne op sætning for sætning, og de unge selv får mulighed for at formulere og diskutere, hvad der ligger i den pågældende bestemmelse. I en anden organisation læses de etiske retningslinjer ligeledes op – og her er der mulighed for at stille spørgsmål.

Det kan konkluderes, at der i alle tilfælde er en introduktion til de etiske retningslinjer på et kort introduktionsmøde. Da mange andre ting også berøres på dette møde er det ikke sikkert, at retningslinjerne nødvendigvis fylder meget på mødet.

Halvdelen fortæller således også, at de i høj grad har fået retningslinjerne ind på rygraden i løbet af de første dage på gaden, hvor en gruppeleder er sammen med dem og introducerer til, hvordan man gebærder sig og korrigerer, hvis der gøres noget forkert. 2 af disse kommer fra en organisation, hvor teamlederen følger den enkelte meget tæt i den første uge, hvorefter ugen evalueres individuelt og specifikt også i relation til det etiske. 2 kommer fra en organisation, hvor den nyansatte gennemfører et antal hvervninger sammen med teamlederen, hvilket også opleves som positivt af medarbejderne.

En tæt opfølgning i den første uge kan fremhæves som en god praksis, som der er tilfredshed med både fra ledere og medarbejdere.

8 ud af 10 har som det er foreskrevet skrevet under på de etiske retningslinjer. 2 af 10 kunne ikke rigtig huske det, og deres leder har oplyst, at Retningslinjerne ikke hidtil har været bilagt ansættelseskontrakten, hvilket er en fejl, som nu i øvrigt nu er blevet bragt i orden.

Genopfriskningen af retningslinjerne er ikke systematiseret på samme måde som introduktionen til de etiske retningslinjer bortset fra en organisation, hvor der er tilbagevendende læsninger af Retningslinjerne, hvor medarbejderne selv skal udlægge teksten. Det fremgår af interviewene med medarbejderne, og det underbygges også i interviewene med lederne.

Det er udbredt, at der sker genopfriskning af indsamlingsetikken ud fra dagligdagens situationer. 6 medarbejdere oplyser, at deres nærmeste leder typisk er med dem på gaden, så tingene vendes i situationen og nogle gange også i pauser. Flere fortæller, at det dog er længe siden, at de selv har fået respons, fordi tin-

gene bare fungerer. 4 henviser til, at man også diskuterer etiske spørgsmål, når man mødes på kontoret – dels når der kommer nye og dels hvis man har oplevet noget specielt. Mange tilføjer, at de altid kan kontakte deres teamleder eller koordinator, hvis de er i tvivl.

Derudover skal man ikke undervurdere betydningen af, at de koordinerende ledere regelmæssigt går på gaden selv for at observere, hvordan der arbejdes – også i relation til etiske problemstillinger. Det fremhæves af de pågældende ledere. Flere medarbejdere sagde, det er rart, at vores ledere kender til face to face arbejdet i praksis, fordi de selv har været i det. De ved, at det kan være svært, og de kan give gode og brugbare svar på vores spørgsmål.

Selvom systematikken måske ikke er så klar, sker der på forskellig måde en regelmæssig genopfriskning af de etiske retningslinjer.

Medarbejderne er spurgt om, hvor længe det er siden, at medarbejderne sidst har læst de etiske retningslinjer. Svarene er følgende.

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Under en måned siden      | 6 |
| Fra 1 til 5 måneder siden | 4 |

Spurgt, om det ikke er svært at huske retningslinjerne efter så lang en periode, var svarene nej. Flere svarede, at reglerne jo egentlig er ganske enkle, og at de svarer godt til egne normer for god opførsel.

Der er spurgt ind til, hvem der giver dem respons på deres hvervning set ud fra en etisk synsvinkel. Alle henviser til, at det primært er deres teamleder og koordinator, der giver respons. Respons fra kollegaer nævnes ikke af nogen af de interviewede. Det er ikke usædvanligt i en kollegagrube, at man ikke har lyst til at rette på hinanden, hvorimod man har lettere ved at diskutere tingene alment. En leder henviser også til, at hvis nogen har oplevet noget, som kan opfattes som aggressivt, vendes det på morgenmødet. En anden leder siger, at medarbejderne bliver bedt om at støtte og rette på hinanden. "Jeg håber, at de gør det. Alle skal kunne tåle kritik, som jo grundlæggende er en hjælp". Halvdelen af de interviewede medarbejdere giver endvidere udtryk for, at det har stor betydning for dem, at de får positiv respons fra mennesker på gaden, som f.eks., at man er venlig eller god at tale med.

Som best practice i forhold til introduktion til Retningslinjerne og genopfriskning kan fremhæves den organisation, der lader medarbejderne selv udlægge, hvordan de tolker de enkelte sætninger i de etiske retningslinjer – og gør det tilbagevendende. Det er alle involverede meget glade for. Dernæst er skal ledelsens tilstedeværelse på gaden også fremhæves som et incitament til løbende genopfriskning af de etiske retningslinjer.

### 4.5. Resumé af undersøgelsesresultater - etisk praksis i gadehvervning

I alle tilfælde var det tydeligt for enhver, at man står over for en repræsentant for en almennyttig organisation. De observerede bar den foreskrevne jakke og bluse og i alle tilfælde også en taske med organisatio-

nens logo i stor størrelse og med en central placering. Navneskiltet omkring halsen med organisationens logo er på plads og skaber tillid.

De forholdsvist korte observationer viste ingen problemer i forbindelse med placeringen – hverken i forhold til butikker, caféindgange eller de observeredes mulighed for uhindret passage. Langt de fleste steder stod man midt på gågaden eller midt på en større plads. I de to tilfælde, hvor der var trangt med pladsen, kom folk let forbi.

Interviewene viste stor bevidsthed blandt facerne omkring ikke at placere sig tæt på butiksvinduer og indgange til butikker og caféer og ikke at forstyrre potentielle kunder, som ser på vinduer. Derimod er facerne ikke så sikre, når der spørges til, hvilke hensyn de tager til de forbigående, der ikke kigger på vinduer. Kun halvdelen har – lidt hjulpet på vej – bud på, hvad de skal tage hensyn til udover ikke at forstyrre dem i forbindelse med, at der kigges på vinduer. Ingen nævner af sig selv, at man ikke henvender sig til folk, der taler med bekendte eller bare slapper af i det offentlige rum.

4 ud af de 5 organisationer giver ikke medarbejderne lov til at følge efter folk for at få kontakt og deres medarbejdere gik – i den praktiske observation – højst 1-2 skridt for at komme i kontakt med de forbigående. Den sidste organisation tillader ganske få skridt – og her blev der observeret et enkelt tilfælde med en facer, der gik 5 skridt, mens de 2 andre kun brugte 1-3 skridt til at få skabt kontakt. 4 ud af 5 har som praksis, at man godt må følges med en forbigående efter at der er skabt kontakt, men kun hvis den forbigående accepterer dette. I et tilfælde må facerne ikke slå følge en forbigående.

Observationerne af og interviewene med facerne viste en medarbejdergruppe, der er høflige, venlige og entusiastiske i deres arbejde – og som også selv lægger vægt på at være det. De indleder samtalerne på en høflig måde. De er også venlige og ønsker god dag, hvis en forbigående afslår en samtale.

Facerne er ifølge interviewene meget opmærksomme på at få fortalt, at der skal betales via betalingsservice, at medlemsskabet kan afbrydes, når det ønskes (f.eks. på netbank) og at medlemmet/støttemedlemmet vil modtage et blad. Derimod er det mindre entydigt at der informeres om, hvornår medlemmet bliver kontaktet af organisationen og om hvad. Dette kan rumme en indsamlingsetisk problemstilling, der bør tages hånd om, da mange organisationer på et senere tidspunkt ønsker at kontakte de ny-hvervede medlemmer og bede om donationer.

Facerne er meget opmærksomme på, at bankoplysninger og personlige oplysninger er fortrolige oplysninger, som der skal passes på, og som ikke må videregives til andre end organisationen. Men der er større usikkerhed omkring fortrolighed i forhold til, hvem der melder sig ind – f.eks. om man må fortælle en tidligere klassekammerat, at en anden fra samme klasse lige har meldt sig ind.

Alle organisationer introducerer de nye medarbejdere til Retningslinjerne i forbindelse med et halvdags introduktionsmøde, der afholdes ved ansættelsens start, ligesom indsamlingsetikken indgår centralt i den praktiske træning, der indgår herefter. Som best practice i forhold til introduktion til de etiske retningslinjer skal fremhæves den organisation, der lader de nye medarbejdere selv udlægge, hvordan de tolker de enkelte sætninger i de etiske retningslinjer – og gør det tilbagevendende. Systematikken er ikke helt så stor, når det gælder genopfriskningen af de etiske retningslinjer. Men i praksis er der fokus på etikken også efter den

første introduktion, fordi der i de fleste tilfælde er mellemledere med på gaden, der både observerer støtter og korrigerer. Og så vendes etik også på møder ved ankomst af nye medarbejdere – med varierende systematik.

Alle medarbejdere er gode til at fortælle, hvad den organisation, som de arbejder for har som vigtigste mål og opgave.

I retningslinjerne for face-to-face medarbejdere fokuserer man på, at man ikke via provision og bonusordninger giver medarbejdere økonomiske incitament til at slække lidt på indsamlingsetikken. Ingen af medarbejderne i gadehvervningen er provisionslønnede. I en organisation indgår de præsterede hvervemæssige resultater dog som et element i reguleringen af næste måneds løn.

Men andre kontraktlige forhold kan give et incitament til at se lempeligt på etikken. Derfor er der spurgt ind til præstationsmål og hvor fast facerne er i deres ansættelse. I alle organisationer er der præstationsmål og 7 ud af 10 medarbejdere fortæller, at man fyres hvis målene ikke nås over en længere periode, og i øvrigt kan 8 ud af 10 kan fyres med meget kort varsel. Dette kunne give et uhensigtsmæssigt incitament, men det er et meget væsentligt resultat i undersøgelsen, at ingen ifølge interviewet føler præstationsmålene kombineret med det korte opsigelsesvarsel som et pres, hvilket deres kropssprog også understøtter.

Reglen om ikke at følge efter de forbipasserende for at komme i kontakt med de forbipasserende står ikke eksplicit omtalt i Retningslinjerne for face to face medarbejdere. Der er imidlertid tale om en central del af det etiske kodeks, og der eksisterer en praksis på området, som der refereres til i offentlige debatter.

En af 5 organisationer bruger ekstern leverandør til gadehvervningen. Den eksterne leverandør skiller sig ud ved at operere med mere ambitiøse målsætninger, en afvigende aflønningsform og et særligt stort fokus på at understøtte socialt samvær i gruppen af face to face medarbejdere, som der er begejstring for blandt de ansatte. Man bruger i højere grad godkendte manuskripter, som lægges til grund for medarbejdernes individuelle hvervetaler. Interview og observation af medarbejderne viser ikke store forskelle, hvad angår håndteringen af det etiske i praksis – udover i indledningsreplikkerne. På et enkelt område er praksis mere restriktiv end i de øvrige organisationer. Der ses en tendens til, at en organisation, der anvender ekstern leverandør har lidt mindre viden om, hvordan forholdene faktisk er, og hvilke metoder, der anvendes i praksis.

### 5. Delrapport om etik i telemarketing i praksis

4 ud af 5 organisationer, der er udvalgt til at deltage i den indsamlingsetiske kontrol, bruger bureau til telemarketing. Der er således besøgt 4 bureauer. To af de besøgte bureauer er del af samme firma, men der er ikke uvæsentlige forskelle i praksis. Det er uvist om det skyldes forskellige instruktioner fra de to forskellige organisationer, som indgår i den konkrete undersøgelse. De to afdelinger behandles i det videre som hver sit bureau.

9 ud af 10 af interviewede telemarketing medarbejdere har afsluttet en gymnasial uddannelse, og 6 af dem er i gang med en videregående uddannelse. En af de interviewede har allerede færdiggjort sin videregående

de uddannelse men har svært ved at komme i andet job pga. arbejdsløsheden. En enkelt interviewet medarbejder har en faglært/ufaglært uddannelsesbaggrund men til gengæld flere års erfaring inden for telemarketing. 8 ud af 10 interviewede har arbejdet med telemarketing mellem 1 og 6 måneder med et gennemsnit på knap 2,5 måned. To af de interviewede har arbejdet med telemarketing i hhv. Mange telemarketing medarbejdere er gymnasieelever og studerende, som har ganske kort anciennitet i arbejdet. Typisk var et større antal medarbejdere udelukket fra at blive interviewet, fordi det er aftalt, at medarbejdere, som har været i jobbet under en måned, ikke interviewes.

Ud fra besøgene kan det konstateres, at telemarketing altovervejende er præget af mange helt unge medarbejdere med kort anciennitet. Men indimellem er der 1-2 noget mere erfarne kollegaer i teamet.

### 5.1. De kontraktlige incitament

De etiske retningslinjer for gadehvervning og telemarketing er ikke identiske. Af hensyn til rapportens helhed og fordi incitamenterne grundlæggende er de samme, har vi i undersøgelsen valgt at stille de samme indledende spørgsmål om ansættelseskontrakterne til telemarketingmedarbejderne, som også er stillet til facerne.

Det er uddrag fra retningslinjerne for telemarketing, som er fremhævet i citationstegn i teksterne nedenfor.

#### 5.1.1. Ansættelse og mere i løn som følge af gode resultater.

"Hvis adspurgt oplyser vi åbent om vores ansættelsesforhold herunder om vi er lønnede eller frivillige."

De interviewede telemarketing medarbejdere har alle oplyst, at de er ansat på kontrakt. Ingen var således frivillige.

I retningslinjerne for telemarketing indgår der ingen passus om, at medarbejderne ikke må modtage provision og bonus. Det kan konstateres, at hovedparten af de interviewede medarbejdere ikke modtager provisionsløn i praksis, hverken i den organisation, som selv står for telemarketing inhouse eller i 3 ud af de 4 bureauer, der er besøgt. Det fremgår af medarbejdernes svar på spørgsmålet, om de modtager bonus eller provision, når de hverver mange medlemmer:

|             |   |
|-------------|---|
| a. Ja,      | 2 |
| b. Nej      | 8 |
| c. Ved ikke | 0 |

2 medarbejdere, der arbejder i samme bureau modtager bonus. Den aften, hvor bureauet blev besøgt, udløste 2 medlemsskaber den lille bonus på ekstra 20 kr. pr. time, og blev der rekrutteret flere medlemmer blev der givet en bonus på 40 kr. pr. time. Den opnåede bonus lægges til lønnen i alle vagtens timer. En bonusordning giver medarbejderen en egen økonomisk interesse for at få tegnet så mange medlemsskaber som muligt. Det kan være godt, for så vidt det økonomiske incitament ikke forfølges på en måde, hvor det



går ud over etikken. Hvorvidt det er tilfældet i praksis kan ikke vurderes på grundlag af 2 medarbejderinterviews og en times lytning til samtaler.

### 5.1.2. Præstationsmål og ansættelseskontrakter

Alle de interviewede telemarketing medarbejdere er underlagt præstationsmål. Men de varierer alt efter den konkrete kampagne - "kold" medlemsrekruttering, medlemsrekruttering på baggrund af leads fra konkurrencer samt kampagner inden for medlemskredsen. Det er sædvanligt, at der eksisterer forholdsvist ambitiøse målsætninger for de forskellige telemarketing aktiviteter. Men samtidigt er der også nogle minimumsmål for den tilfredsstillende præstation. Alt efter kampagne og organisation svinger minimumsmålene omkring et halvt medlem pr. time eller 2 medlemmer pr. vagt, som typisk strækker sig over 4 timer.

Telemarketingmedarbejderne har også fået stillet spørgsmålet om, hvad der sker, hvis de ikke når målene, set over en længere periode. Svarene fremgår nedenfor.

|   |   |
|---|---|
| a. Jeg kommer til samtale, coaching - og får gode råd   | 5 |
| b. Jeg får en eller flere advarsler                     | 1 |
| c. Jeg skal over en prøvedag vise, at jeg kan nå målene | 0 |
| d. Vi snakker om det men ellers sker der ikke noget     | 8 |
| e. Jeg fyres  | 0 |

Hvor 7 ud af 10 gadehververe oplyste, at de i sidste ende ville blive fyret, indgår fyring som det ses ikke i overvejelserne blandt telemarketingmedarbejdere.

De interviewede telemarketingmedarbejdere blev spurgt om deres ansættelseskontrakter, og det mest bemærkelsesværdige ved svarene nedenfor er, at halvdelen faktisk ikke vidste, hvordan deres kontrakt ser ud.

|  |   |
|--|---|
| a. Fastansat, med opsigelsesvarsel efter funktionærlov | 1 |
| b. Timelønnet med kortere opsigelsesperiode            | 2 |
| c. Timelønnet med længere opsigelsesvarsel             | 2 |
| d. Jeg ved ikke, hvilken kontrakt jeg er på            | 5 |

Den organisation, som selv gennemfører telemarketing inhouse bruger et kort opsigelsesvarsel nemlig med dags varsel. De 3 medarbejdere fra bureauerne, der var bevidste om deres ansættelsesvilkår, havde et længere opsigelsesvarsel.

### 5.1.3. Udgør præstationsmål kombineret med ansættelseskontrakterne et pres?

Fyring som følge af dårlige resultater ses ikke som en trussel af telemarketingmedarbejdere. Ligeledes interesserer telemarketing medarbejdere sig ikke meget for deres ansættelseskontrakt.

Derfor kan det virke overraskende, at en stor del af telemarketing medarbejderne i interviewene tilkendegav, at de oplever præstationsmålene som et pres. Det gælder faktisk for 7 ud af 10 medarbejdere.

|   |   |
|---|---|
| Oplever du dine præstationsmål som et pres? |   |
| Ja  | 7 |
| Nej   | 3 |

En mulig forklaring er den store synlighed omkring den enkelte medarbejders præstation. Der er udbredt brug af tavler, hvor hver enkelt medarbejders rekrutteringer noteres. Der ringes med en klokke og klappes for at markere flotte resultater, etc. Dvs. at den enkelte medarbejders succes eller fiasko en given dag står klart for enhver.

Nogle medarbejdere formulerede det således: "Jeg bliver frustreret på en vagt, hvor jeg slet ikke har tegnet medlemsskaber". "Jeg føler det pinligt, hvis jeg ikke har nået mine mål - vi snakker om det i pausen - og lederen spørge ind til årsagen". "Det presser sidst i vagten". Nogen oplever, at "presset ligger inden for det acceptable". En interviewet medarbejder udtalte: "Jeg oplever et pres, men jeg kan godt lide konkurrencen". En medarbejder, der ikke oplevede sine mål som et pres, noterede, at det er dejligt at kunne skrive en rekruttering på tavlen.

Det skal samtidigt understreges, at der ikke ses en tendens til, at et oplevet pres resulterer i en svækket efterlevelse af de etiske retningslinjer. Kombinerer man undersøgelsesresultaterne, ovenfor og nedenfor, kan det konstateres, at de 4 medarbejdere med en entydig negativ omtale af præstationspresset er ansat 3 steder, hvor der i de aflyttede samtaler udvises størst respekt for de kontaktede borgers ønsker.

Der ses således ingen klar sammenhæng mellem præstationsmålene i sig selv, det etablerede pres og så anvendelsen af retningslinjerne blandt de medarbejdere, der indgår i undersøgelsen. Men presset kan bidrage til stor personaleudskiftning, primært blandt uerfarne telemarketingmedarbejdere.

## 5.2. Telemarketingmedarbejderes bevidsthed om ISOBRO's retningslinjer

I de besøgte bureauer gav supervisorerne udtryk for en positiv holdning til at arbejde med etiske retningslinjer. En af supervisorerne har tidligere arbejdet med kommercielt telemarketing og fortæller, at det har været fint at opleve, at det etiske ikke er en begrænsning på salget, men derimod understøtter det. Uden etik ødelægges meget. I et andet bureau udtrykkes det således: Etik er sund fornuft. Telemarketing er mere end man tror. Telemarketing skal være præget af nul løgn og af medarbejdere, der ved nok.

Mange medarbejdere i bureauerne er oprigtigt engagerede i den organisation, som de arbejder for, og flere af de interviewede har selv suppleret sin viden på organisationens hjemmeside og endda tegnet et personligt medlemskab. En medarbejder udtaler: "Fundraising er min måde at yde et bidrag til den gode sag."

### 5.2.1. Usikkerhed om, hvad der er indholdet i ISOBRO's retningslinjer

Telemarketingmedarbejdere er imidlertid ikke så bevidste om ISOBRO's etiske retningslinjer. De er generelt lidt usikre på, hvad der står i disse retningslinjer og blander dem sammen med bureauets etiske kodeks. Mange stiller det retoriske spørgsmål, om etiske retningslinjer ikke bare er identisk med sund fornuft og

god opdragelse. Til det kan man kun svare, at det måske vil gælde for en række medarbejdere - afhængigt af den enkeltes fornuft og opdragelse!

Det er indtrykket, at medarbejderne i højere grad præsenteres for bureauernes egne etiske kodeks, der også er omdrejningspunktet for den korrektion, der sker af praksis i dagligdagen.

### 5.2.2. Om bureauernes egne etiske kodeks

I den organisation, som selv foretager telemarketing, er ISOBRO's etiske retningslinjer en del af den håndbog, der udleveres til medarbejderne. Herved adskiller man sig fra praksis i bureauerne.

I et bureau er det Kodeks for Telemarketing fra Dansk Telemarketing Forening fra 1996, der indgår i den håndbog, som udleveres til medarbejderne. Dette kodeks rummer mange af de samme bestemmelser, inkl. bestemmelsen om, at ethvert ønske om at afbryde en samtale respekteres. Derudover er der bestemmelser om ikke at spille på frygt og overtro, at man ikke må vildlede eller tale nedsættende om andre virksomheder og deres produkter etc. Bureauet oplyser, at ISOBRO's retningslinjer udleveres og gennemgås ved ansættelsen, og man overvejer også at indarbejde ISOBRO's retningslinjer i håndbogen.

Et andet bureau oplyser på hjemmesiden, at man agerer i overensstemmelse med retningslinjerne fra ISOBRO. Bureauet har imidlertid selv udarbejdet et etisk kodeks til dagligt brug, der rummer mange elementer fra ISOBRO's etiske retningslinjer for telemarketing uden at være helt identisk hermed. Der indgår også elementer fra ISOBRO's indsamlingsetiske retningslinjer (del A). I dette kodeks indgår der imidlertid ikke en nogen bestemmelse om tavshedspligt (som dog muligvis er håndteret i selve ansættelseskontrakten). Ligeledes er der ingen bestemmelse om, at ethvert ønske om at afslutte en samtale skal respekteres. Man har derimod en egen bestemmelse i det etiske kodeks, der siger, at "Det er mit fornemste ansvar at sikre, at min samtalepart er 100 % klar over, hvad vedkommende evt. siger nej til", hvilket kan være medvirkende til de få tilfælde, hvor medarbejderne ikke i praksis reagerede på borgerens ønske om at afslutte en samtale. Bureauet oplyser, at ISOBRO's etiske retningslinjer udleveres til alle nyansatte, og at de skriver under på, at de er bekendt med dem.

Da det er bureauernes egne etiske kodeks, som er omdrejningspunktet i det daglige arbejde, er det således ikke overraskende, at mange medarbejdere er lidt usikre på, hvad der egentlig står i ISOBRO's retningslinjer.

### 5.3. Håndteringen af etik i praksis - hvem ringes der til?

De etiske retningslinjer for telemarketing rummer følgende passus.

"Vi tilstræber ikke at ringe til privatpersoner, som har frabedt sig telefonisk henvendelse eller personer, der så vidt det kan vurderes, ikke er myndige eller i stand til at tage ansvar for egne handlinger."

Det er – så vidt det kan skønnes af interviews og aflytninger – praksis i alle organisationer og bureauer, at man noterer, hvis en kontaktet borger giver udtryk for, at man ikke ønsker at blive kontaktet, og respekterer dette uden undtagelser. Her er man således i fuld overensstemmelse med de etiske retningslinjer.

### 5.3.1. Kendskabet til Robinsonlisten

Telemarketingmedarbejderne er blevet spurgt, om de kender til Robinsonlisten – den liste som folk der ikke ønsker opringninger kan skrive sig på. Svarene fordeler sig således:

|        |   |
|--------|---|
| a. Ja  | 7 |
| b. Nej | 3 |

Det er uventet, at 3 af de ansatte ikke kender Robinson listen. Men organisationer og bureauer sørger for, at deres ringelister ikke indeholder numre fra Robinson listen, så det er yderst sjældent, at en medarbejder i praksis ringer til en bøger, der står opført på Robinson listen. En medarbejder fortalte om 3 tilfælde på 5 år.

På spørgsmålet om, hvad medarbejderen i givet fald vil gøre, hvis de ringer til en person, der siger, at han er på Robinsonlisten, giver 5 ud af 7 en undskyldning, mens de sidste to forsigtigt vil spørge om det er OK at tale videre, fordi der er tale om en almennyttig organisation.

Der er ikke eksplicit spurgt ind til håndteringen af mennesker, der er mentalt svækkede og som ikke er helt bevidste om deres valg. Men flere organisationer fremhæver på eget initiativ, at de er meget opmærksomme.

### 5.3.2. Om udvælgelse af mennesker til ringelister

"Hvis adspurgt fortæller vi dem, vi ringer til, hvordan de er udvalgt og hvilke kriterier der ligger til grund for udvælgelsen, fx ud fra tidligere kontakt eller segmentering."

Medarbejderne blev spurgt, hvad de vil svare, hvis en borger spørger om, hvorfor der lige netop er ringet til ham/hende.

De interviewede medarbejdere gav mange forskellige svar: "Vi ringer rundt til alle husstande", "Dit telefonnummer kom op på min skærm", "Vi har købt dem", "Vi får dem fra vores organisation", "Jeg fortæller, hvad det er for et segment, som vi lige nu ringer til" og "Telefonnumre er offentlige".

Fra samtalerne med de ansvarlige for telemarketing i organisationerne er det blevet fremhævet, at der er en forskellig praksis i de forskellige organisationer, ligesom svarene også er påvirkede af den konkrete kampagne. Der er således intet overraskende i de mange forskellige svar. Nogle svar var mere præcise end andre. Men det kan konstateres, at alle medarbejdere havde svar på rede hånd.

Ingen af de interviewede medarbejdere havde selv indflydelse på, hvem de ringer til. Flere af de interviewede – medarbejdere og ledere – gjorde opmærksom på, at man ikke er glade for, hvis medarbejdere rekrutterer familie og venner – især ikke i den første ansættelsestid. Dels for at undgå et pres på medarbejdernes familie og venner. Dels for at sikre "usminkede" rekrutteringstal.

## 5.4. Opfyldelsen af de etiske retningslinjers krav til selve samtalen

ISOBRO's retningslinjer indeholder en række bestemmelser om selve samtalen med den kontaktede borger.

### 5.4.1. Samtalens indledning

"Vi indleder alle samtaler med en præsentation af, hvem der ringer og formålet med opkaldet."

Telemarketing medarbejderne blev spurgt om, hvilke indledningsreplikker de normalt bruger. Svarene fordeler sig således.

|  |    |
|--|----|
| a. Mit navn er                           | 10 |
| b. Jeg ringer på vegne af .....          | 10 |
| c. Må jeg forstyrre/Har du et øjeblik    | 4  |
| d. Kender du til .....                   | 4  |
| e. Jeg ringer, fordi vi søger støtte til | 3  |

Alle de interviewede opgiver indledningsvist deres navn og fortæller, hvem de ringer på vegne af. Det fremgår både af interviewene og af de aflyttede samtaler. Denne ensartede start skyldes, at 4 ud af 5 organisationer eksplicit stiller krav til, at samtalerne indledes på denne måde.

Efter de helt indledende replikker er der imidlertid variationer, hvilket kan hænge sammen med, at kun få bureauer stiller krav til opbygningen af den del af samtalen, der følger herefter, ifølge de interviewede ansvarlige i organisationerne.

Kun 3 ud af 10 interviewede medarbejder markerede, at formålet med henvendelsen indgår i de indledende replikker, sådan som det foreskrives i retningslinjerne. Formålet præsenteres så længere inde i samtalen, efter at man har talt lidt om sagen og organisationens indsats. Kun 4 ud af 10 vil i deres indledning spørge, om de "må forstyrre" eller "låne et øjeblik".

### 5.4.2. Respekten af ethvert ønske om at afbryde en samtale

"Vi respekterer ethvert ønske om at afbryde en samtale"

Medarbejderne i en organisation med inhouse telemarketing og medarbejderne fra et af bureauerne markerede som de eneste, at der indledningsvist spørges, om den kontaktede har et øjeblik eller må forstyrres, jf. tabellen i 3.3.1. Med denne gestus får den kontaktede mulighed for meget tidligt i samtalen at give udtryk for, at man ikke er interesseret i en samtale. Det er en særlig respekt for ethvert ønske om at afbryde samtalen. Denne praksis anvendes således ikke overraskende af de to aktører, der har respekten for ethvert ønske om at afbryde en samtale indarbejdet i sine egne etiske kodeks.

I undersøgelsen blev telemarketingmedarbejderne spurgt, hvad de svarer, hvis en borger fortæller, at vedkommende har travlt. Som det ses nedenfor fordeler svarene sig således.

|   |     |
|---|-----|
| a. Det tager bare et øjeblik/Jeg kan gøre det hurtigt | 3,5 |
|---|-----|

|   |    |
|---|----|
| b. Er der et andet tidspunkt, der passer bedre? | 10 |
| c. Afslutter med det samme                      | 4  |
| d. Ha' en god dag/god aften                     | 10 |

Alle svarede, at de indledningsvist vil spørge, om der er et andet tidspunkt, der passer bedre. Nogle medarbejdere fra bureauer vil også prøve at få samtalen i gang ved at sige, at det kan gøres kort. Samtalen afsluttes hurtigt med et "Ha' en god aften", hvis man ikke hører nogen reel interesse for at tale sammen.

Hvis der er en åbning for, at samtalen kan fortsættes her og nu vil 3 ud af 10 benytte sig af den ved at fortælle, at det bare tager et øjeblik eller at man kan fatte sig meget kort, etc. Aflytningen af samtalerne viser, at den altovervejende del af disse dialoger foregår høfligt og uden dårlige vibrationer. Helt i de etiske retningslinjers ånd.

Det er lidt forskelligt fra sted til sted, hvorvidt man kun taler med den, der står som indehaver af det telefonnummer, som der ringes til, eller om man også kan tale med den, der tager telefonen.

I alle tilfælde afsluttes der med et "Ha' en god dag/en god aften".

#### 5.4.3. Distinktion mellem organisation og bureau

Der er en klar distinktion mellem organisation og bureau i indledningen af samtalen, hvor man som foreskrevet siger: "Jeg ringer på vegne af.....". Et enkelt bureau blev dog først opmærksom på kravet om denne distinktion kort før undersøgelsen blev gennemført. Der er ligeledes en klar distinktion i diskussioner om, hvorvidt det er sikkert at give sine bank konto oplysninger. Her forklarer telemarketingmedarbejderne tydeligt og redeligt, at borgernes data alene gives til den organisation, som bureauet arbejder for, og at data herefter slettes af bureauet.

Men derudover tales der meget i "vi" form – hvor det er uklart, om "vi'et" er bureauet eller organisationen. "Vi vil gerne have medlemmerne så længe som muligt". "Det synes vi, at der skal ændres på". "Vil du hjælpe os". "Vi er glade for din støtte".

Det skaber en nærværende og dynamisk samtale med borgerne, at medarbejderne i den grad udtrykker deres engagement i sagen. Medarbejderne er i nogle tilfælde også selv medlem, jf. medarbejderinterviewene. Men når distinktionen er så forholdsvis uklar i samtalerne, identificeres organisationerne også i højere grad end tiltænkt i retningslinjerne med de samtaler, som telemarketingmedarbejderne har med borgerne. Det kan særligt være et problem, hvis der er etiske dilemmaer i samtaleforløbene, jf. afsnittene nedenfor. Derfor kan det være nyttigt, at organisationer i højere grad lytter på samtaler for at afgøre, om tonen i samtalerne også afspejler organisationens kultur og talemåde.

#### 5.4.4. Håndtering af samtaler, hvor den kontaktede ikke er interesseret

"Vi respekterer et afslag og afslutter alle samtaler på en høflig og respektfuld måde" står der i Retningslinjerne.

Der er mange borgere med en instinktiv modvilje mod at blive forstyrret i sit hjem af sælgere. Det er en udfordring for alle at få overvundet denne barriere og at få klargjort over for borgeren, at der ikke er tale om et "almindeligt salg" men om en god sag i hvis tjeneste organisationen har behov for flere medlemmer.

Derfor blev telemarketingmedarbejderne spurgt, hvad de siger, hvis den kontaktede giver udtryk for, at vedkommende ikke er interesseret.

Her er der betydelige variationer i svarene, før man afrunder samtalen – både pga. individuelle præferencer, og forskellig praksis i de besøgte organisationer og bureauer.

|   |   |
|---|---|
| a. Vil du ikke lige høre om vores arbejde               | 2 |
| b. Synes du ikke det er vigtigt, at ...                 | 3 |
| c. Ked af at høre/ved du hvilken forskel et bidrag gør? | 2 |
| d. Afslutter samtalen med det samme                     | 2 |
| e. Hvad er grunden/nogen speciel årsag?                 | 4 |

Af interviewene fremgår det ret klart, at alle afsøger mulige åbninger hos den kontaktede, og det gælder uanset om rekrutteringen sker in house eller udføres af bureau. Man respekterer primært et "ingen interesse", hvis telemarketingmedarbejderen kan høre, at her er der virkelig ingen interesse eller vilje til diskussion. I så fald betragtes det som etisk forkert at fortsætte en samtale, ligesom det vurderes som værende spild af tid.

Ved lytning af samtalerne i et bureau stod det klart, at man var hurtig til at afslutte samtalen og ønske borgeren en "god aften", når borgeren udtrykte manglende interesse. Det stemmer godt overens med, at den ansvarlige for telemarketing i den organisation, som der blev arbejdet for, selv fremhæver det som særligt godt i den måde de arbejder på, at et nej tages for et nej.

Et andet bureau skriver i sit eget etiske kodeks til medarbejderne, at "Det er mit fornemste ansvar at sikre, at min samtalepartner altid er 100 % klar over, hvad vedkommende evt. siger nej til." Det er derfor ikke overraskende, at 2 medarbejdere herfra lægger vægt på i interviewet, at den pågældende borger skal vide, hvad der siges nej til, før "net'et" respekteres fuldt ud. Respekten for den manglende interesse afhænger af, hvor tidligt i samtalen den udtrykkes og om borgeren har grundlag for at vide, hvad vedkommende siger nej til. Denne ihærdighed resulterer i samtaler, som ellers ikke ville have fundet sted – og i nogle tilfælde muligvis også i medlemskaber, som ellers ikke ville være blevet til noget. Men tilgangen rummer også et etisk dilemma set i forhold til retningslinjerne. For der udvises ikke ubetinget respekt for borgerens manglende interesse – og det er ikke sikkert, at borgeren selv har lyst til at bruge tid på at få tilvejebragt et sådant vidensgrundlag, hvis den manglende interesse f.eks. har helt andre grunde.

I forbindelse med aflytning af samtaler i dette bureau, hvor de to omtalte medarbejdere arbejder, kan det konstateres, at kontaktede borger i 3 tilfælde måtte markere sin manglende interesse 2-3 gange, før samtalerne blev afrundet. Dette handle mønster præger således 8-10 % af aflyttede 30-35 samtaler. Omvendt kan

man også fremhæve, at 90 % af samtalerne gennemføres uden tilsvarende problemer. Pga. det forholdsvis lille antal samtaler, er det svært at drage alt for håndfaste konklusioner.

I et andet bureau indfletter medarbejderne et: "Håber ikke, at jeg forstyrrer" i indledningsreplikkerne. Det var imidlertid meget udbredt i de aflyttede samtaler, at den kontaktede ikke fik mulighed for at svare på spørgsmålet. Uden pause eller vejtrækning fortsatte telemarketingmedarbejderne ufortrødent fortællingen. Det er en anden måde at undgå et nej tidligt i samtalen og dermed slipper man for at skulle tilsidesætte et eventuelt "nej", hvis det i øvrigt var det signal, nogle borgere ville give, hvis vedkommende fik lov til det. Denne praksis kan ikke være en tilfældighed. Men det er uvist, om den er et resultat af bureauets instruktioner eller af den læring, der sker fra medarbejder til medarbejder.

I alle tilfælde, hvor samtalerne ikke førte til medlemskab, blev der ønsket en god dag eller god aften uanset hvilken variant der ellers har været anvendt i samtalen, og uanset hvilken organisation eller bureau, der er på banen. Herved landes både de uproblematisk samtaler og de mindre optimale samtaler på en høflig og venlig måde.

### 5.4.5. Korrekt og fuldkommen information

"Vi giver korrekt og fuldkommen information om alle relevante forhold."

Der er gennemgående en meget stor korrekthed i samtalerne om den organisation, der arbejdes for, og dens projekter og indsats i øvrigt. Det gælder for alle besøgte organisationer og bureauer. Telemarketing medarbejderne ved meget om deres organisation og organisationens arbejde. Og de håndterer deres viden velafbalanceret og uden at gøre sig til eksperter. Det er et meget positivt resultat af undersøgelsen.

Der blev ikke i nogen af de aflyttede samtaler sagt noget om de pågældende organisationers indsatsområder og målsætninger, der ikke harmonerer med undertegnedes viden om indsatsen.

Der er også stor redelighed, hvad angår formålet med henvendelsen som for de udvalgte organisationers vedkommende drejer sig om medlemskaber og støttemedlemskaber – samt om opgraderinger, dvs. anmodning om støtte inden for medlemskredsen.

Men i forbindelse med lytning af samtaler blev der afdækket enkelte brister i korrektheden med hensyn til beskrivelsen af formålet med henvendelsen. I et bureau er der mange samtaler, der primært handler om behovet for støtte, og at man er i gang med en "støttekampagne". Det gør det mindre klart for den kontaktede, at der i realiteten bedes om et medlemskab. I dette bureau omtales medlemsbladet (som ofte er et væsentligt element i et medlemskab) heller ikke i opsummeringen af aftalen. Da jeg i interviewet spurgte en af de ansatte om årsagen til dette, blev der svaret, at bladet omtales i den fremsendte velkomstmil.

Der blev også konstateret enkelte tilfælde, hvor borgerne fik at vide, at deres penge gik til det projekt, som var omtalt i samtalen, hvilket ikke er korrekt, da medlemskaber og støttemedlemskaber også bidrager til generelle omkostninger, herunder omkostninger til produktion og udsendelse af medlemsblad.

I et andet bureau blev det i flere samtaler oplyst, at medlemskontingentet er af helt symbolsk størrelse, fordi det vigtigste for organisationen er at få mange medlemmer af hensyn til indflydelsen, mens pengene i



sig selv ikke betyder noget – for penge har organisationen mange af i forvejen. Antallet af medlemmer er i sig selv vigtigt, men det er en fejlagtig beskrivelse af virkeligheden, at de penge, der følger med medlemskabet, ikke har økonomisk betydning.

I et tredje bureau, hvor der i øvrigt føres meget høflige samtaler med stor korrekthed i alle sammenhænge, siges der igen og igen, at det vigtigste er at få medlemmet noteret som medlem, fordi det viser opbakning, og så betyder det ikke så meget, hvornår man vælger at stoppe betalingerne. Bare nogle få måneders betalinger har stor betydning. Det strider imidlertid mod organisationens formulerede ønske om egentlige og varige medlemskaber.

### 5.4.6. Om indhentning af CPR-nr. og kontonummer

”Hvis den opkaldte vurderes at være interesseret, indhentes relevante oplysninger til brug for indgåelse af aftale og betalingsordning.”

I forbindelse med aflytning af samtaler var der på samtlige lokationer en række tilfælde, hvor borgeren gerne ville være medlem eller støttemedlem, men hvor borgeren blev usikker, når vedkommende skulle oplyse om CPR-nr. og registrerings- og kontonummer.

Via de aflyttede bånd og samtaler må det konstateres, at rigtigt mange medlemskaber ryger på gulvet af denne grund.

Det er udbredt at oplyse om, at kontonummeret ikke kan bruges til at hæve penge på, og at disse oplysninger alene indhentes for at PBS kan oprette betalingsaftalen. En aftale, som borgeren til enhver tid kan standse, hvis man ikke er enig eller fortryder. I de mest overbevisende argumentationer henviste man også til udtalelsen fra PBS, der bekræfter dette.

Endelig blev der også brugt tid til at fortælle, at CPR-nr. skulle bruges netop for at skabe sikkerhed for, at den oplyste konto var den rigtige, nemlig medlemmets konto.

I nogle tilfælde blev borgeren beroliget af disse oplysninger. I andre fastholdt de deres modstand mod at give disse oplysninger, hvilket må anses for ærgerligt, når de ellers havde udtrykt et reelt ønske om at blive medlem eller støttemedlem.

Det er lettere for den organisation, som selv foretager telemarketing, at henvise en utryg borger til betaling via hjemmesiden – og den ansvarlige leder herfra oplyser, at der modtages et relativt stort antal støttemedlemmer via hjemmesiden i forlængelse af de telefoniske kontakter.

### 5.4.7. Opsummering af aftale og oplysninger om det videre forløb

”Ved indgåelse af aftaler sikrer vi, at den opkaldte får korrekt og fuldkommen information om aftalen, herunder om betalingsforhold, fortrydelsesret samt tilknytningsforhold og efterfølgende kommunikation med organisationen. For at sikre dette, opsummerer vi alle aftalepunkter ved opkaldets afslutning.”

Telemarketing medarbejdere er gennemgående omhyggelige med at opsummere den indgåede aftale. 4 af de interviewede bruger afslutningen af samtalen til dette formål. De øvrige opsummerer tidligere. Medar-

bejderne blev spurgt om, hvilke informationer, der gives om det videre forløb. Medarbejdernes umiddelbare svar er som følger:

|  |    |
|--|----|
| a. Hvordan/hvornår kontaktes man af organisation | 9  |
| b. Hvad vedkommende får af materialer            | 6  |
| c. Hvordan der skal betales                      | 10 |
| d. At medlemskabet kan fortrydes                 | 8  |

Alle fortæller, hvordan der skal betales, og langt de fleste, at medlemskabet kan fortrydes. Derimod er der mindre systematik i orienteringen af, hvilke materialer det nye medlem vil modtage.

### 5.4.8. Fortrolighed

"Vores medarbejdere er indforståede med, at de har tavshedspligt, og at denne gælder under ansættelsen og efter fratrædelse."

"Alle oplysninger i henhold til betalingsaftalen bruges i relation til det formål, hvortil de er indsamlet og bliver til enhver tid behandlet fortroligt og i overensstemmelse med Databeskyttelsesloven."

|  |    |
|--|----|
| a. Fortrolighed om person og bankdata          | 10 |
| b. Vi fortæller ikke noget om dem vi taler med | 8  |

9 ud af 10 personer vil ikke fortælle en ven om rekrutteringen af en anden ven med henvisning til fortrolighed. Mens fortroligheden i samme eksempel blev tilsidesat af halvdelen af gadehververne.

|   |   |
|---|---|
| Fortæller om den gode hændelse                  | 1 |
| Fortæller ikke noget/henviser til tavshedspligt | 9 |

I forbindelse med aflytning af bandede samtaler lægges der også stor vægt på fortrolighed i samtalerne med borgerne.

Der blev dog konstateret et enkelt tilfælde af brud på fortrolighed i praksis, som blev fremprovokeret af en kollegas vedholdende nysgerrighed og ønske om at hjælpe på vegne af kollegaen. Derved fik den nysgerrige kollega i sidste ende at vide, at HR chefen var medlem af en af de udtrukne organisationer – og at telemarketing medarbejderen derfor skulle tale med HR chefen selv. En oplysning om et medlemskab, der ikke bør videregives til en nysgerrig kollega. Det er dog formentlig en enkeltstående fejl, som fremprovokeres af situationen. Når den nævnes, er det for at skærpe opmærksomhed om fortrolighed i bred forstand.

### 5.4.9. Manipulation og uetiske argumenter

Retningslinjerne for telemarketingmedarbejdere indeholder ikke på samme måde som retningslinjerne for face-to-face-medarbejdere nogen bestemmelse om, at man ikke må bruge manipulation eller lignende.

Dog fanges området ind af De Indsamlingsetiske Retningslinjer, del A, der omhandler en kommunikationsetik, som bygger på krav om gennemsigtighed og sandfærdighed.

Medarbejderne og de ansvarlige i organisationerne er blevet bedt om at markere, hvilke type argumenter, der bruges i forsøget på at overtale en person til et medlemskab eller opgradering. Der er naturligt en variation i stil og vaner ud fra personlige præferencer.

| Hvilke motiverende argumenter bruger du?                   |   |
|--|---|
| Kender du noget til .....                                  | 6 |
| Kan du leve med den virkelighed                            | 1 |
| Vil du være bekendt at lukke øjnene for de forhold         | 0 |
| Har du lyst til at være en del af netværket/organisationen | 4 |
| Kan du ikke undvære xx kr. pr. måned                       | 1 |
| Vi har brug for din støtte til ....                        | 8 |
| Har du lyst til at støtte vores arbejde, så vi...          | 8 |
| Din støtte er vigtig/af stor betydning for, at .....       | 9 |
| Vil du ha' på din samvittighed, at ....                    | 0 |
| Andet  | 3 |

Det mest interessante i tabellen ovenfor er de udsagn, som ingen vil anvende, og at én medarbejder afviger fra de øvrige ved at ville anvende to udsagn, som de øvrige medarbejdere afviser at bruge. En medarbejder repræsenterer 10 % af de adspurgte, men det statistiske materiale er for småt til at generalisere.

Nedenfor kan man se medarbejdernes svar på, hvilke tanker, som de fravalgte formuleringer fremkalder i dem.

|   |   |
|---|---|
| Stødende/voldsomt/for hårdt/for galt/provokerende           | 7 |
| De skal støtte af lyst, fordi sagen er vigtig. De bestemmer | 4 |
| Argumentationen er aggressiv/ikke sober                     | 2 |
| Presser for meget/går over grænsen/moraliserende            | 3 |
| Vi vil ikke gi' dårlig samvittighed/lægge op til skyld      | 5 |
| Må ikke få folk til at føle sig fattige                     | 1 |

Man vil gerne rekruttere medlemmer, fordi borgeren har lyst til at støtte den vigtige sag. Medarbejderne ønsker ikke at fremmane dårlig samvittighed, at skabe skyldfølelse eller gøre brug af stødende argumenter.

De ansvarlige for telemarketing i organisationerne er på tilsvarende vis spurgt, hvilke argumenter de bruger for at motivere til et medlemskab. Igen er det mest interessant at se, hvilke sætninger, ingen vil bruge.

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| Ved du hvordan det er i...../for..... | 2 |
| Kan du leve med den virkelighed       | 0 |
| Må jeg fortælle dig en historie?      | 1 |

|  |   |
|--|---|
| Vil du være bekendt at lukke øjnene for de forhold         | 0 |
| Har du lyst til at være en del af netværket/organisationen | 5 |
| Kan du ikke undvære xx kr. pr. måned                       | 0 |
| a. Ja  | 4 |
| b. Nej   | 4 |
| c. Kan ikke huske  | 2 |
| Vi har brug for din støtte til ....                        | 4 |
| Har du lyst til at støtte vores arbejde, så vi...          | 5 |
| Din støtte er vigtig for, at .....                         | 5 |
| Vil du ha' på din samvittighed, at ....                    | 0 |

Det fremgår tydeligt, at de ansvarlige ledere fravælger de samme former for argumenter som flertallet af medarbejderne. De ansvarlige ledere bruger endvidere de samme ord som medarbejderne til at beskrive, hvilke følelser de fravalgte sætninger fremkalder hos dem. Denne samstemmende opfattelse af, hvad der er manipulerende og hvad der ikke er det, er et positivt resultat.

## 5.5. Uddannelsen af medarbejdere med vægt på det etiske

"Vores medarbejdere er uddannede til at varetage deres hverv og velinformerede om organisationens formål og dens virke, herunder særligt om anvendelsen af de indsamlede midler samt de etiske retningslinjer for telemarketing".

### 5.5.1. Den indledende introduktion til de etiske retningslinjer

Ud fra interviewene ser det ud til, at telemarketing medarbejdere gennemløber en forholdsvist kort introduktion til etik – og det er langt fra givet, at det er ISOBRO's retningslinjer, der er udgangspunktet for introduktionen. Den indledende undervisning, som typisk strækker sig over 2 timer, rummer en introduktion til organisationen, hverveprincipper og Retningslinjerne. Således vil der kun være kort tid til at drøfte de etiske principper, før medarbejderen går til telefonerne. Nogle lytter indledningsvist på andres samtaler og de fleste modtager forskellig form for individuel støtte fra deres supervisor ikke mindst den første aften ved telefonen. For 3 ud af 10 er læsning af håndbogen det vigtigste input.

Medarbejderne er blevet spurgt, om de har skullet skrive under på, at de vil overholde et sæt etiske retningslinjer. Svarene fordeler sig således:

Praksis varierer, og der er ikke i retningslinjerne noget krav om, at medarbejderne skal skrive under på, at de vil overholde de etiske retningslinjer, sådan som det gælder for gadehververne.

Alt i alt må det konstateres, at der bruges forholdsvist kort tid til at introducere nye telemarketing medarbejdere til retningslinjerne, og mange steder bliver medarbejderne ikke bedt om at skrive under på, at de vil overholde retningslinjerne. Det kan blandt andet skyldes, at telemarketingmedarbejderne agerer mindre på egen hånd. I bureauerne er det praksis, at medarbejderne følger et manuskript forholdsvist tæt. Dog har medarbejderne ofte mulighed for at bruge egne ord for at sige det samme, så samtalen virker naturlig. I det udleverede materiale fra bureauerne vil der være forskellige vendinger, argumenter, fakta og eksempler, der kan bruges i samtalerne med borgerne. Og da man sidder ved telefonen og dermed ikke kan ses af borgeren, er det muligt for mindre rutinerede medarbejdere at følge manuskriptet ganske tæt og dermed overholde de etiske retningslinjer på trods af en begrænset baggrundsviden om deres indhold.

I den organisation, som selv gennemfører telemarketing inhouse har medarbejderne større frihed til selv at opbygge samtalerne inden for en defineret grundstruktur og man kan ud fra de fortællinger som er til rådighed om organisationens arbejde også tage udgangspunkt i de dele af arbejdet, som medarbejderen selv brænder mest for.

Et bureau skiller sig ud med en best practice ifølge de interviewede medarbejdere. Her holder man en in-troweekend over 2 dage af 4-5 timers længde hver. Det giver mulighed for at dykke dybere i stoffet, ligesom man også kombinerer undervisning med telefonsamtaler. Det er medarbejderne glade for.

### 5.5.2. Hvordan holdes de etiske retningslinjer ved lige

I forbindelse med den løbende genopfriskning af Retningslinjerne er det vigtigt, at der altid er supervisor til stede, der støtter ved vanskeligheder og korrigerer, hvis medarbejderen bruger vendinger, som supervisoren ikke finder i orden. Det gælder både i forbindelse med in house rekruttering og i bureauerne. 9 ud af 10 medarbejdere svarer, at de indimellem feed-back fra deres supervisor, både når det er gået godt og mindre godt i de samtaler, som supervisoren har lyttet med på.

Medarbejderne gav desuden følgende svar på spørgsmålet om, hvordan de løbende opdaterer deres viden om Retningslinjerne.

|   |   |
|---|---|
| Vi diskuterer etiske spørgsmål i pauserne           | 3 |
| Vi diskuterer etiske spørgsmål på vores korte møder | 6 |
| Vi har af og til undervisningsaftener               | 1 |

Der er typisk et lille opstartsmøde før vagterne, hvor forskellige ting behandles, herunder konkrete etiske dilemmaer. Det berettede 6 ud af 10 medarbejdere om. Og så er der pauserne, og når man selv spørger. Der er således en løbende diskussion af etik, selvom ikke alle er opmærksomme på, at der reelt er tale om etiske diskussioner. Så alt i alt gør både organisationen med inhouse telemarketing og bureauerne et betydeligt arbejde for at fastholde opmærksomheden på de etiske dimensioner i praksis. Men der kan være forskellige udlægninger af teksten baseret på bureauernes egne etiske kodeks. Som best practice kan nævnes to tilfælde. Dels et bureau, hvor man i weekenden skaber lidt afveksling med udfordrende quiz'er til medarbejderne, der også rummer etiske spørgsmål. Dels en organisation, der repeterer betydningen af de

etiske retningslinjer ikke bare i forbindelse med klager men også ved de positive tilbagemeldinger organisationen får fra borgere, der har været glade for den gode samtale med en telemarketingmedarbejder.

## 5.6. Resumé af undersøgelsesresultater om etisk praksis i telemarketing

De fleste telemarketingmedarbejdere er unge mennesker med ganske kort anciennitet. Typisk aflønnes medarbejderne med en fast timepris. Kun 2 ud af 10 interviewede får bonus, dvs. at lønnen hæves for alle vagtens timer, hvis de rekrutterer et vist antal medlemmer. Om dette i praksis påvirker de etiske hensyn i samtalerne kan ikke vurderes ud fra det relativt korte besøg. 7 ud af 10 telemarketingmedarbejdere føler de opstillede måltal for medlemsrekrutteringen som et pres, selvom ingen af dem frygter at blive fyret. Det er ikke sådan, at presset i praksis fører til en mindre etisk tilgang til indsatsen.

Telemarketingmedarbejdere i bureauer er usikre på indholdet i ISOBRO's retningslinjer, hvilket bl.a. skyldes, at mange bureauer har et eget etisk kodeks, der ikke er fuldt identiske med ISOBRO's retningslinjer.

Det er udbredt praksis, at det noteres i sagen, hvis en borger ikke ønsker at blive kontaktet, og at dette respekteres. 7 ud af 10 telemarketing medarbejdere kender også til Robinson listen, som ligeledes respekteres. Alle medarbejdere har et svar på rede hånd, hvis en borger spørger, hvorfor man netop ringer til ham eller hende.

Alle overholder retningslinjen om indledningsvist at oplyse sit navn og den organisation, som der ringes på vegne af. Derimod er det ikke alle, der medtager formålet med opringningen allerede i indledningsreplikken sådan som det er foreskrevet. Formålet oplyses dog altid lidt længere inde i samtalen.

Nogle medarbejdere spørger tidligt i samtalen, om de må forstyrre. Flertallet gør ikke. Nogle undgår bevidst at give rum til, at den kontaktede får mulighed for at stoppe samtalen.

Hvis den kontaktede oplyser, at vedkommende har travlt, vil alle spørge, om der er et andet tidspunkt, som passer bedre. Nogle vil som alternativ tilkendegive, at deres ærinde kan gøres ganske kort.

Ved en total afvisning vil samtalen blive afsluttet høfligt med en "fortsat god dag/aften". De fleste medarbejdere vil dog inden man når dertil forfølge åbninger i den afvisende holdning, som kan bruges som udgangspunkt for den videre samtale. Samtalerne foregår altovervejende høfligt og respektfuldt, og afslag respekteres. I de aflyttede samtaler var der dog eksempler på, at borgerne skulle tilkendegive 2-3 gange, at man ikke var interesseret, før det blev respekteret.

Der er gennemgående en meget stor korrekthed i fortællingerne om den organisation, der arbejdes for, og om organisationens indsats. Til gengæld er der ikke samme stringens i beskrivelsen af, hvad pengene fra et støtte-medlemsskab går til, og i beskrivelserne af, hvordan medlemmer både er vigtige for indflydelsen og økonomi. Engagementet fra medarbejdernes side er så stort, at borgeren indimellem kan få den opfattelse, at medarbejderen er en del af organisationen.

Der er en samstemmende opfattelse blandt telemarketing medarbejdere og de ansvarlige i organisationerne af, hvad der er manipulerende og hvad der ikke er det. Dette er et positivt resultat. Dog er der en enkelt medarbejder, som falder udenfor ved at ville anvende to argumenter, som alle andre tager afstand fra.

Indhentning af CPR-nr. og kontonummer giver anledning til problemer for alle organisationer. Der er desværre et stort antal medlemmer, som tabes pga. frygt for at videregive disse oplysninger i telefonen.

Alle medarbejdere er meget opmærksomme på at få opsummeret aftalen, ikke mindst det aftalte beløb, hvornår første bidrag trækkes, at der skal betales via PBS, og at medlemskabet kan fortrydes, etc. Velkomstbrev eller -mail samt bladet omtales ofte men ikke altid.

Der er stor opmærksomhed på at opretholde fortrolighed omkring data og personoplysninger, og telemarketingmedarbejdere vil heller ikke videregive andre informationer om de borgere de taler med.

Den indledende introduktion til de etiske retningslinjer er ganske kort. Men der er altid supervisorer til stede, når der ringes, og det er almindelig praksis, at supervisorerne også lytter til de lagrede samtaler. Supervisorerne griber ind, hvis de hører noget, som de synes er forkert. På det korte møde før hver vagt diskuterer man ofte etiske problemstillinger.

Organisationernes vurderinger af bureauernes arbejde sker i høj grad på basis af hyppige samtalerne med de ansvarlige i bureauerne, hvorimod der sjældnere foretages kontrol på stedet, herunder aflytning af et større antal samtaler efter eget valg.

## 6. Bilag til rapporten

Der vedlægges følgende bilag til rapporten

Notat om metode, sådan som det blev præsenteret for ISOBRO's etik- og lovudvalg.

Spørgerammen.

Vibeke Andersen,  
Metodekompagniet

den 19. maj 2011  
kl. 16:00

## Undersøgelsen af F2F- og telemarketingpraksis – den anvendte metode

Notatet "Indsamlingsetisk kvalitetskontrol af praksis med fokus på læring" af 18. april 2011 (som har været behandlet i Etik- og Lovudvalget) fastlægger de overordnede principper for undersøgelsen af, om de etiske retningslinjer overholdes i praksis på gaden eller i telefonen.

### Allerede fastlagte principper

- De involverede organisationer kender til de overordnede tidsmæssige rammer for undersøgelsen, men ved ikke, hvornår der gennemføres observationer og interviews.
- I undersøgelsen indgår der ca. et kvarters observation af de pågældende medarbejders ageren på gaden eller i telefonen. I forbindelse med telemarketing erstattes observationen – hvor det er muligt af en aflytning af foregående hverdags, bandede telefonsamtaler. Hvad der især lægges vægt på i observationer og aflytning er beskrevet i et særskilt bilag.
- I undersøgelsen indgår der også et interview af 15-20 minutter med medarbejdere på arbejde.
- Udvælgelsen sker ved lodtrækning. Så vidt muligt udvælges der ikke medarbejdere, der har været ansat under en måned.
- I interviewet spørges der ind til ansættelsesforhold, om vedkommendes viden om de indsamlingsetiske retningslinjer og de procedurer, som ISOBRO og den pågældende organisation har fastlagt, om uddannelsesforløbet i relation til de etiske retningslinjer samt om kontakten til organisationens ansvarlige for etikken. Endelig stilles der spørgsmål om det uddannelsesforløb, vedkommende har været igennem, etc..
- Efter hvert spørgsmål oplyses den interviewede om, hvad der er noteret som svar, så vedkommende får mulighed for at korrigere evt. misforståelser.
- For at give yderligere inspiration vil der blive spurgt ind til, hvad medarbejderen har været særlig glad for i forbindelse med oplæring i og vedligeholdelse af viden om etik og de etiske retningslinjer, og hvor den interviewede kunne ønske sig forbedringer. Svarene kan bruges som et inspirationsmateriale til brug for det videre arbejde.
- Afrapporteringen vil have et klart fokus på læring og best practice.
- I afrapporteringen nævnes der ikke navn på nogen af de interviewede.

Efter notatet er der arbejdet videre med designet af undersøgelsen, hvilket muliggør en mere præcis beskrivelse af metoden på udvalgte og vigtige områder.



### Nærmere om udvælgelsen

- ISOBRO's advokat, Henrik Bonn  er ansvarlig for undersøgelsen som sådan. Design og den praktiske gennemførsel af undersøgelsen foretages af Metodekompagniet v/ partner Vibeke Andersen.
- Det er ISOBRO's advokat, der udtrækker de organisationer, som indgår i undersøgelsen
- I forbindelse med telemarketing udvælges der 5 organisationer, og det sikres, at der i denne gruppe både er repræsentanter for organisationer, der selv udfører telemarketing, og for organisationer, som bruger bureau til opgaven.
- I undersøgelsen af praksis i gadehvervning udtrækkes der ligeledes 5 organisationer, og der stiles efter en geografisk spredning, f.eks. 1 besøg i Jylland, 1 på Fyn, 2 i eller omkring København og 1 på Sjælland i øvrigt.
- ISOBRO's advokat orienterer de Involverede om, at de er udtrukket til at indgå i undersøgelsen og beder de p g eldende organisationer om at udpege en kontaktperson, som sikrer de relevante medarbejdere eller det anvendte bureau orienteres, herunder orienteres om, at et par af medarbejderne på et tidspunkt vil blive interviewet. Medarbejderne skal ligeledes orienteres om, at den tid de bruger på interviewet indgår i deres arbejdstid.
- De udpegede kontaktpersoner indkaldes til et møde, hvor tidsforløbet gennemgås helt overordnet.

### Nærmere om observationerne

I de 15 minutters observation af gadehververne vil der især blive lagt vægt på at observere om:

- medarbejderne bærer kampanejakke eller kampagne T-shirt
- hvordan man placerer sig i forhold til de gående og butikkerne
- medarbejderen går ind i butikker eller opsøger mennesker på fortovsrestauranter
- medarbejderen følger en forbipasserende.
- der opstår situationer, hvor F2F medarbejderen hæmmer den almindelige gang gennem gaden
- der opstår situationer, hvor den antastede udtrykker irritation eller vrede

I forbindelse med telemarketing lyttes der med ved telefonerne eller der lyttes på et tapet bånd fra en tilfældig udvalgt dag. I denne lytning vil der især blive lagt vægt på at observere:

- Hvordan telemarketing medarbejderen præsenterer sig selv og organisationen
- At der kun opfordres til medlemskab og ikke anden økonomisk støtte
- At mennesker, der siger ja til et medlemskab bliver ordentlig oplyst om det videre forløb
- At manglende interesse respekteres
- At samtalen afsluttes på en venlig og høflig m de uanset udfaldet.

### Supplerende om selve interviewene

- Der er udarbejdet en spørgeramme for at sikre systematik og ensartethed i interviewene.
- Spørgerammen offentliggøres ikke på forhånd for at undgå, at der kan stilles spørgsmålstegn ved metode og troværdighed.
- Undersøgelsen gennemføres af samme grund så hurtigt som muligt efter behandlingen i Etik- og Lovudvalget.

- Interviewene båndes, og båndene bruges i opsummeringen af resultaterne. Men der laves kun egentlige båndudskrifter, hvis der opstår særlige behov herfor.
- Spørgerammen vil starte med nogle spørgsmål om ansættelsesforhold, hvor mange års erfaring, den pågældende har og hvor tit vedkommende arbejder samt hvordan vedkommende har fået kendskab til de etiske principper samt hvordan de holdes frisk i erindringen.
- I den del af spørgerammen, som vedrører viden om og efterlevelse af de etiske retningslinjer, vil alle spørgsmålene være knyttet meget tæt til indholdet i ISOBRO's indsamlingsetiske retningslinjer.
- I forbindelse med check af uddannelsen til hvervet bliver der spurgt ind til, hvad man må spørge borgeren om.
- Stort set alle spørgsmål vil indledningsvist blive stillet helt åbent, så medarbejderen formulerer svaret med sine egne ord og ud fra vedkommendes umiddelbare erindring. Til hvert spørgsmål er der nogle oplagte svarkategorier, som indgår i spørgerammen, og som vil blive brugt til at samle og systematisere svarene. Efter det første, umiddelbare svar vil der blive stillet et par supplerende underspørgsmål på baggrund af disse for at sikre, at undersøgelsen ikke bliver misvisende pga. forglemmelser. Hvis den interviewede f.eks. ikke selv nævner noget om, at vedkommende har fået de etiske retningslinjer udleveret på skrift, vil der blive spurgt ind til, om det er tilfældet, etc. De første besvarelser ud fra den interviewedes umiddelbare erindring tillægges dog en lidt større vægt end de besvarelser, der hjælpes på vej med de supplerende spørgsmål.
- Alle de interviewede får tilsendt opsummeringen af interviewet med dem på en mailadresse, som de selv angiver. Der er mulighed for at kommentere, hvis man oplever, at svaret er opsummeret forkert.

#### Interview med de ansvarlige for overholdelse af de etiske retningslinjer

Det foreslås, at der også gennemføres et interview på ½ time af den leder, der er ansvarlig for, at organisationen og bureauet overholder de etiske retningslinjer. Resultaterne af disse interviews vil indgå i den samlede beskrivelse af praksis og i læringen af, hvor der eventuelt er divergenser mellem ledelsens og medarbejdernes opfattelse af, hvad der er god praksis på gaden og i telefonen.

- Der er ligeledes udarbejdet en spørgeramme for dette interview, som kommer ind på nøjagtigt de samme emner, som medarbejderinterviewene.
- Disse interview vil også følge samme metodik ved, at man først stiller spørgsmålet helt åbent, og derefter spørger ind i forhold til nogle oplagte svarkategorier, som ikke blev nævnt i første omgang.
- Både for at sikre troværdighed i undersøgelsen og sikre anonymitet for de medarbejdere, der har indgået i undersøgelsen, vil den ansvarlige for overholdelsen af de etiske retningslinjer ikke få oplyst, hvordan medarbejderen fra den pågældende organisation har svaret.

#### Nærmere om afrapporteringen

Det vil være helt usædvanligt, hvis alt fungerer 100 % korrekt i praksis – selv i meget kvalitetsbevidste organisationer. Sigtet med afrapporteringen er både at rapportere om alt det, som fungerer efter hensigten, og om det, der fraviger de etiske retningslinjer i betydelig grad.

- I en retvisende undersøgelse er det vigtigt, at de interviewede er sikret anonymitet. Når der kun udtrækkes to medarbejdere og en ansvarlig fra hver af organisationerne, kan anonymiteten ikke opretholdes, hvis undersøgelsesresultaterne generelt opdeles på organisationer.

- Afrapporteringen vil således ikke vise, hvordan den ene organisation performer sammenlignet med den anden, heller ikke i et uddybende internt materiale om undersøgelsen. Men give et – forhåbentligt – repræsentativt billede af, hvordan indsamlingsorganisationerne samlet set performer på dette område.
- Der vil blive udarbejdet en dokumentation, der opsummerer svarene på de stillede spørgsmål – enten i form af tabeller (hvor det er muligt) eller i form af tekst.
- Den egentlige rapport vil opsummere de væsentligste undersøgelsesresultater på en måde, der er 100 % nøgternt i forhold til undersøgelsesresultaterne. Der vil blive indsat tabeller og anden tekst fra dokumentationsmaterialet, hvor det bidrager til at give et klart billede af praksis.
- Hele afrapporteringens ånd og tone vil være den fremadrettede læring, både af konstaterede afvigelser fra de etiske retningslinjer og af "best practice".
- Inden for de enkelte hovedområder vil der blive offentliggjort tal, der viser hvor mange afvigelser, fra de etiske retningslinjer, der er konstateret i forbindelse med undersøgelsen. De ubetydelige og betydelige vil blive opgjort hver for sig, og eventuelle bemærkninger om tolkningen af retningslinjerne medtages i afrapporteringen, hvis de er relevante for forståelsen af tallene.
- Det er forventningen, at hverken leder, medarbejdere eller bureau vil have noget imod, at organisationens eller bureauets navn nævnes, hvis det skulle vise sig, at deres praksis fremtræder som specielt god i undersøgelsen. Der vil blive indhentet en accept af dette i forbindelse med interviewene.

## Spørgeramme i forbindelse med kvalitetskontrol af F2F og Telemarketing

Baggrundsoplysninger om den interviewede, stilles til alle

1. Navn
2. Hvor længe har du arbejdet for.....?
3. Hvordan er du ansat (*stilles i første omgang helt åbent*):
  - a. Fastansat med opsigelsesvarsel som i funktionærloven
  - b. Timelønnet, med kort opsigelsesfrist
  - c. Jeg er frivillig
  - d. Jeg ved ikke, hvilken kontrakt jeg har
4. Får du bonus eller mere i løn, hvis du rekrutterer mange medlemmer?
  - a. Ja, jeg får en bonus
  - b. Ja, min fremtidige løn afhænger af mine resultater
  - c. Nej, min løn er fast og er ikke påvirket af resultaterne.
  - d. Ved ikke
5. Skal du hverve et vist antal mennesker for at kunne beholde dit arbejde
  - a. Ja, jeg skal hverve mindst xx ..... pr. gang set over en længere periode
  - b. Ja, jeg skal hverve mindst yy .....pr. time over en længere periode
  - c. Nej jeg mødes ikke med sådanne krav.
6. Hvad sker der, hvis du ikke når målene?
  - a. Jeg kommer til samtale, bliver coachet og får gode råd om arbejdet
  - b. Jeg får en eller flere advarsler
  - c. Jeg skal over en periode bevise, at jeg kan nå mine mål
  - d. Vi snakker om det, men ellers sker der ikke noget.
  - e. Jeg fyres.
7. Oplever du nogle gange dine præstationsmål som et pres
  - a. Ja
  - b. Nej
  - c. Ved ikke
8. Hvad er din uddannelsesmæssige baggrund
  - a. 10 klasse
  - b. Gymnasiet
  - c. Faglært/ufaglært
  - d. Under uddannelse

e. Andet

**Følgende spørgsmål stilles kun til F2F medarbejdere**

*Spørgsmålet stilles først helt åbent. Når vedkommende har svaret, vil der blive spurgt ind til, om oplagte underkategorier. Der gives 1,0 point for et etisk korrekt svar, som kommer fra den interviewede uden noget som helst hjælp. 0,8 point, hvis svaret først kommer ved, at interviewer spørger ind til den pågældende underkategori. 0,25 point, hvis svaret er tøvende eller skal hjælpes yderligere på vej.*

1. Når du stiller dig op, f.eks. på den her gade/plads tager du så hensyn til butikkerne og de forbipasserende?
  - a. Ja
  - b. Nej
  - c. Andet
  - d. Ved ikke
  
2. Hvordan tager du hensyn? (stilles kun, hvis der i et eller andet omfang svares ja i spørgsmål 1)
  - a. Folk kan let komme forbi mig, hvis de ønsker det
  - b. Jeg går ikke tæt på butiksruder – folk skal kunne se på vinduer i fred
  - c. Jeg stiller mig ikke lige uden for indgangen til butikker og caféer
  - d. Andet
  
3. Følger du efter forbi passerende for at komme i kontakt med dem?
  - a. Aldrig
  - b. Kun nogle få skridt
  - c. Ja, jeg er nødt til at følge efter folk for at få en dialog i gang
  - d. Andet
  
4. Må du følges med en forbipasserende for at gennemføre hvervningen?
  - a. Ja, hvis den forbipasserende selv foreslår det"
  - b. Ja, jeg må gerne selv foreslå den løsning
  - c. Nej det må jeg ikke
  - d. Ved ikke
  
5. Må du gå ind på en fortovscafé og kontakte en af caféens gæster?
  - a. Ja, det gør jeg af og til
  - b. Kun hvis jeg har fået lov af ejeren
  - c. Kun hvis gæsten beder mig om at komme hen til sig
  - d. Nej det må jeg ikke
  
6. Hvordan indleder du en samtale med en forbipasserende, hvad siger du?
  - a. Må jeg forstyrre
  - b. Har du et øjeblik
  - c. Har du lyst til at høre om
  - d. Andet

7. Hvis den forbigående siger, at vedkommende har travlt, hvad siger du så?
  - a. Det tager bare et øjeblik – jeg kan gøre det hurtigt
  - b. Du må have en god dag
  - c. Andet
  
8. Hvis det er muligt for dig at starte en egentlig samtale, hvad vil du så godt have vedkommende til?
  - a. Ønsker, at vedkommende bliver medlem
  - b. Ønsker, at vedkommende bliver støttemedlem
  - c. Ønsker, at vedkommende støtter med et engangsbeløb
  - d. Andet
  
9. Er der flere medlemsskaber/støttemedlemsskaber at vælge imellem?
  - a. Ja, der er 2 eller flere beløb at vælge imellem
  - b. Der er kun én pris på et medlemskab/støttemedlemsskab
  
10. Hvis den forbigående er interesseret i et medlemskab hvilke informationer giver du så om det videre forløb
  - a. Hvornår og hvordan den pågældende bliver kontaktet af organisationen
  - b. Hvad vedkommende vil modtage af materialer
  - c. Hvordan der skal betales
  - d. At medlemsskabet kan fortrydes
  - e. Andet
  
11. Hvad lægger du vægt på i forbindelse med afslutning af samtalen?
  
12. Du møder din kammerat Nicolai, og I har en fælles ven, Stine, der netop har sagt ja til at blive medlem hos jer. Hvad fortæller du til Nicolai om mødet med Stine?

### Spørgsmål, som kun stilles til ansatte inden for telemarketing

*Spørgsmålet stilles først helt åbent. Når vedkommende har svaret, vil der blive spurgt ind til, om oplagte underkategorier.*

1. Hvordan indleder du en samtale, hvad siger du? (Alle elementer, der indgår i svaret afkrydses)
  - a. Mit navn er
  - b. Jeg ringer på vegne af .....
  - c. Må jeg forstyrre/må jeg fortælle dig om ....
  - d. Har du et øjeblik
  - e. Har du lyst til at høre om
  - f. Andet

2. Hvis vedkommende spørger hvorfor han er udvalgt til interview, hvad svarer du så?
3. Har du indflydelse på, hvilke personer, du henvender dig til over telefonen
  - a. Nej
  - b. Ja, i nogen grad
  - c. Ja, i lille grad
4. Hvis du har indflydelse på valget af de personer, du ringer til, hvilke hensyn tager du?
5. Kender du til Robinson listen
  - a. Ja
  - b. Nej
  - c. Ved ikke
6. Hvis det i løbet af en samtale viser sig, at den kontaktede står på Robinson listen, hvad gør du så?
  - a. Fortsætter dialogen men med forsigtighed.
  - b. Spørger om uviljen mod opringninger også gælder almennyttige organisationer
  - c. Undskylder forstyrrelsen og stopper samtalen
  - d. Andet
7. Hvis du taler med en person, som fortæller dig, at han/hun har travlt, hvad siger du så?
  - a. Det tager bare et øjeblik/Jeg kan tale hurtigt
  - b. Du fortsætter bare, men skynder dig
  - c. Spørger, om der er et andet tidspunkt, hvor du kan kontakte vedkommende
  - d. Afslutter samtalen med det samme
  - e. Ønsker en god dag/aften
  - f. Andet
8. Hvis den kontaktede giver udtryk for, at man ikke er interesseret, hvad siger du så?
  - a. Har du ikke lige lyst til at høre om vores arbejde
  - b. Det tager bare et øjeblik
  - c. Du må have en god dag/aften
  - d. Spørger, om der er et andet tidspunkt, hvor du kan kontakte vedkommende
  - e. Afslutter samtalen med det samme
  - f. Andet
9. Hvis det er muligt for dig at starte en egentlig samtale, hvad vil du så godt have vedkommende til?
  - a. Ønsker, at vedkommende bliver medlem
  - b. Ønsker, at vedkommende bliver støttemedlem
  - c. Ønsker, at vedkommende støtter med et engangsbeløb
  - d. Andet
10. Er der flere medlemsskaber/støttemedlemsskaber at vælge imellem?
  - a. Ja, der er 2 eller flere beløb at vælge imellem

- b. Der er kun én pris på et medlemskab/støttemedlemsskab
11. Hvilke argumenter bruger du for at motivere det menneske du taler med til at støtte via et medlemskab/støttemedlemsskab – (argumenterne udleveres på et særskilt papir til afkrydsning)  
(sæt kryds ved alle de varianter, som du indimellem bruger)
- a. Ved du, hvordan det er i/for .....
  - b. Kan du leve med den virkelighed?
  - c. Må jeg fortælle dig en historie?
  - d. Vil du være bekendt at lukke øjnene for de forhold?
  - e. Har du lyst til at være en del af netværket/organisationen/arbejdet for...?
  - f. Kan du ikke undvære 75/100 kr. pr. mdr.?
  - g. Vi har brug for din støtte til ....
  - h. Har du lyst til at støtte vores arbejde, så vi ....
  - i. Din støtte er vigtig for, at
  - j. Vil du have det på din samvittighed, at børn/syge/naturen er nødlidende?
  - k. Andet
12. Du har fravalgt en række sætninger på det udleverede papir, som du ikke bruger. Hvad er dine tanker omkring det?
13. Hvis den kontaktede person er interesseret i et medlemskab og du noterer det nødvendige, hvilke informationer giver du så om det videre forløb
- a. Hvordan den pågældende bliver kontaktet af organisationen
  - b. Hvad vedkommende får af materialer, herunder nyhedsbreve og blade
  - c. Hvornår det vil ske
  - d. Hvordan der skal betales
  - e. At medlemsskabet kan fortrydes
  - f. Andet
14. Hvad lægger du vægt på i forbindelse med afslutning af samtalen?
15. En dag oplever du, at det er din gamle klassekammerat Stine, du ringer til – og til din store glæde vil hun gerne være medlem/støttemedlem. Dagen efter skal du til fest med din ven Nicolai fra samme klasse. Hvad fortæller du til Nicolai om den gode samtale med Stine?
16. Hvad betyder fortrolighed i dit arbejde?
- a. Vi skal behandle konto nummer og stamoplysninger omhyggeligt
  - b. Vi må ikke give oplysningerne videre til andre formål
  - c. Andet



Hvordan undervises og ajourføres medarbejderen i de etiske retningslinjer mm.

1. Hvordan har du lært, hvordan du skal agere på gaden/i telefonen? *Der krydses ved alt som nævnes i svar*
  - a. Har fået retningslinjerne udleveret skriftligt
  - b. Har været på et heldagskursus
  - c. Har været på halvdagskursus
  - d. Blev introduceret til retningslinjerne af min chef på et introduktionsmøde
  - e. En leder/teamleder var sammen med mig starten og hjalp mig på gaden/ved telefonen og her blev jeg også introduceret til det etiske.
  - f. Mine kollegaer har rettet mig i starten på gaden/ved telefonerne
  - g. Andet?
2. Får du indimellem respons eller feed back på dit arbejde, som også inddrager etikken?
  - a. Ja – indimellem
  - b. Ja – jeg fik det i starten
  - c. Nej
  - d. Ved ikke
3. Hvem giver dig respons og feed back på det etiske
  - a. Min leder/teamleder
  - b. Mine kollegaer
  - c. Dem jeg har kontakt med på gaden/i telefonen
  - d. Andre
4. Hvor længe er det siden, at du har læst de etiske retningslinjer?
  - a. Under en måned
  - b. 1-5 måneder
  - c. 6-12 måneder
  - d. For mere end 1 år siden
5. Hvordan holder I jeres viden om de etiske retningslinjer ved lige?
  - a. Vi diskuterer etiske spørgsmål i pauserne på gaden
  - b. Vi har ofte etiske spørgsmål til diskussion på vores møder
  - c. Vi får alle repeteret en række etiske spørgsmål, når der kommer nye kollegaer
  - d. Andet
6. Har du skulle skrive under på, at du vil overholde nogle bestemte etiske retningslinjer i forbindelse med dit arbejde
  - a. Ja
  - b. Nej
  - c. Kan ikke huske
7. Hvad arbejder din organisation for?

### Inspiration til organisationernes videre arbejde

8. Hvis du ser tilbage på, hvordan du er blevet introduceret til de etiske retningslinjer:
  - a. hvad har du så været rigtig glad for – hvad fungerer rigtigt godt hos jer
  - b. hvad kunne du så tænke dig blev bedre/anderledes fremover?
  
9. Hvis du ser på den måde, som de etiske retningslinjer genopfriskes på,
  - a. hvad synes du så fungerer rigtigt godt hos jer.
  - b. Har du idéer til forbedringer
  
10. Hvis du ser på de løbende tilbagemeldinger på dit arbejde i forhold til de etiske problemstillinger,
  - a. hvad er du så særlig glad for – hvad fungerer rigtigt godt hos jer
  - b. hvad ville du så ønske dig mere af i forhold til dig selv eller hele teamet.
  
11. Isobro's lov- og etikkudvalg arbejder løbende med de etiske retningslinjer.
  - a. Har du nogle idéer, som du gerne vil ind i det videre arbejde?
  - b. Har du andre tanker, som du gerne vil dele med andre.