

# Bemanningselskapet Gammel Nok og mobilisering av skjulte ressurser

Christin Thea Wathne  
Anne Grethe Solberg

**STORBYUNIVERSITETET**  
ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTET AFI

AFI RAPPORT 2026:07



# ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE

THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

AFI-rapport nummer 2026:07

Tittel: Bemanningsselskapet Gammel Nok og mobilisering av skjulte ressurser

Forfattere: Christin Thea Wathne og Anne Grethe Solberg

Kvalitetssikrer: Per Bonde Hansen

Prosjekt: Hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon arter seg for dem som velger å ta oppdrag gjennom Gammel Nok

Prosjektleder: Christin Thea Wathne

Finansiør: Kunnskapssenter for lengre arbeidsliv

Publiseringsdato: 9. juni 2026

Antall sider: 52 ekskl. vedlegg

Forsidefoto/illustrasjon: Canva

Emneord: Eldre, bemanningsselskap, Gammel Nok, arbeidskraftressurs

Resymé: Ved å tilby en sosial arena med meningsfulle arbeidsoppgaver, samt fleksibel og redusert arbeidstid på arbeidstakers premisser, bidrar Gammel Nok til at eldre ønsker å jobbe utover pensjonsalder. Gammel Nok bidrar til å øke mange av de ansattes livskvalitet, og bemanningsselskapet spiller en særlig stor rolle for fortsatt deltagelse i arbeidslivet for de over 67 år.

ISBN 978-82-7609-507-4

ISSN 2703-836X

DOI: <https://doi.org/10.21378/2kwy-2y18>

© Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet – storbyuniversitetet, 2026

© Work Research Institute (AFI), OsloMet – Oslo Metropolitan University, 2026

© Forfatter(e)/Author(s)

Arbeidsforskningsinstituttet AFI  
OsloMet – storbyuniversitetet  
Pb. 4 St. Olavs plass  
0130 OSLO

Work Research Institute AFI  
OsloMet – Oslo Metropolitan University  
P.O.Box 4 St. Olavs plass  
N-0130 OSLO

Telefon: +47 93 29 80 30

E-post: [postmottak-afi@oslomet.no](mailto:postmottak-afi@oslomet.no)

Nettadresse: [oslomet.no/om/afi](https://oslomet.no/om/afi)

Publikasjonen kan lastes ned gratis fra [arkivet](#)

Publications are available for free download from the [archive](#)

## Forord

En av de største utfordringene i Norge i årene som kommer er konkurransen om kompetent arbeidskraft. Den stadig økende befolkningsaldringen er en viktig driver, særlig i helse- og omsorgssektoren.

Arbeidsforskningsinstituttet AFI ved Christin Thea Wathne og Anne Grethe Solberg fikk i 2025 i oppdrag å undersøke hvordan bemanningselskapet Gammel Nok eventuelt bidrar til at arbeidstakerne ønsker å jobbe lenger. Gammel Nok formidler kvalifisert personell over 50 år i arbeidsmarkedet. Et sentralt spørsmål i studien er hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon arter seg for dem som jobber gjennom bemanningselskapet. I lys av at vi i dag mangler studier på seniorer som sammenholder kvalitative perspektiver på bestemte tiltaks virkninger eller konsekvenser, som for eksempel inntekt, helse og trivsel (Andersen, Le Fèvre og Ibsen, 2025, s. 6), bidrar denne rapporten til å fylle et kunnskapshull.

Prosjektet er finansiert av Kunnskapssenter for lengre arbeidsliv som fremskaffer og formidler kunnskap om hvordan flere kan stå lenger i jobb og alternative senkarrierer.

Vi vil gjerne få takke ledere og ansatte i Gammel Nok for samarbeidet. Ledelsen i Gammel Nok har tatt oss svært godt imot og tilrettelagt for oss i arbeidet. En særlig takk til alle dere som har stilt opp på intervju og besvarte spørreundersøkelsen.

Vi vil også takke Kjersti Stabell Wiggen for viktige bidrag i den kvantitative delen, Sarah Salameh for god hjelp med ferdigstillingen av rapporten og Per Bonde Hansen som har bistått med gode innspill i kvalitetssikring av rapporten. Og sist, men langt fra minst, vil vi takke Kunnskapssenter for lengre arbeidsliv ved Roger Moen og Kari Østerud for finansiering av prosjektet og god oppfølging og kloke innspill underveis i arbeidet.

Arbeidsforskningsinstituttet AFI ved OsloMet – storbyuniversitetet, 30. april 2026

Christin Thea Wathne (prosjektleder)

Anne Grethe Solberg

# Innhold

<b>Forord</b> .....	<b>1</b>
<b>Figurer</b> .....	<b>3</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Innledning</b> .....	<b>6</b>
<b>2 Hva er Gammel Nok AS?</b> .....	<b>8</b>
En sosial entreprenør .....	9
<b>3 Innleie av arbeidskraft</b> .....	<b>11</b>
<b>4 Metodisk tilnærming i studien</b> .....	<b>13</b>
Intervjuer og fokusgruppeintervjuer .....	13
Spørreundersøkelse .....	13
<b>5 Å jobbe gjennom Gammel Nok</b> .....	<b>18</b>
Rekruttering og registrering .....	18
Formidling av oppdrag .....	19
Er det greit å si nei til visse typer oppdrag? .....	20
Mengde arbeid tilgjengelig .....	21
Opplæring og oppfølging i arbeidet .....	25
Kort oppsummering .....	27
<b>6 Eldres motivasjon for å jobbe gjennom GN</b> .....	<b>29</b>
Å være til nytte for noen er viktig .....	30
Våre funn i forhold til Gammel Nok sin måling av sosial effekt hos ansatte .....	31
Lønn og pensjon .....	32
En alternativ karriere kan lokke mer enn en forlenget karriere .....	34
Oppdragene strukturerer hverdagen .....	36
Kontinuitet i kollegarelasjoner kan ha betydning .....	38
Fleksibilitet på ansattes premisser .....	39
Et sideblikk på nye karriere .....	43
Behov for relasjonell kontakt i et effektivisert samfunn .....	45
Kort oppsummering .....	46

<b>7 Gammel Nok kan forlenge yrkeslivet .....</b>	<b>48</b>
Konkluderende bemerkninger .....	50
<b>Referanser .....</b>	<b>51</b>
<b>Vedlegg: Spørreskjema .....</b>	<b>53</b>

## Figurer

Figur 3-1 Trepartsforholdet ved innleie av arbeidstakere (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2026, s. 5).....	11
Figur 4-1 Aldersfordeling blant respondentene. N = 215.....	14
Figur 4-2 Hva har vært hovedaktivitet det siste året? I alt, og fordelt etter aldersgruppe .....	15
Figur 4-3 Hvor omfattende stilling har du / hadde du i ditt nåværende/siste arbeidsforhold fra GN? .....	16
Figur 5-1 Gammel Nok tilbyr deg å merke av i en elektronisk kalender når du er ledig og opptatt. Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med kalenderen? N = 89.....	20
Figur 5-2 Gammel Nok sender deg tilbud om oppdrag på SMS. I hvilken grad føler du stress for å bekrefte oppdraget raskt nok? (fordi du ellers kan miste sjansen til jobb) N = 215 .....	22
Figur 5-3 Syns du at du får for lite jobb, for mye jobb eller akkurat passe mengde jobb gjennom Gammel Nok? N = 214.....	23
Figur 5-4 Hvis du tenker på det siste oppdraget du hadde gjennom Gammel Nok: Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med støtte og veiledning fra Gammel Nok? I alt og etter alder. ....	26
Figur 5-5 Hvis du tenker på det siste oppdraget du hadde gjennom Gammel Nok: Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med opplæring/veiledning fra oppdragsgiver? I alt og etter alder. ....	27
Figur 6-1 Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?.....	30
Figur 6-2 Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?.....	33
Figur 6-3 Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?.....	35
Figur 6-4 Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?.....	37
Figur 6-5 Foretrekker du å jobbe for ulike oppdragsgivere, eller å jobbe for samme oppdragsgiver over tid? N = 215.....	38
Figur 6-6 Hva ville du svart hvis din tidligere arbeidsgiver ga deg tilbud om ett års vikariat? I alt og etter alder.....	41
Figur 6-7 Hva ville du svart hvis din tidligere arbeidsgiver ga deg tilbud om ett års vikariat? Etter hovedaktivitet siste året. ....	42
Figur 6-8 Hvordan opplever du at venner og familie ser på ditt arbeid i Gammel Nok? .....	44
Figur 7-1 I hvilken grad opplever du at Gammel Nok har gjort overgangen fra yrkeslivet til pensjonstilværelsen enklere/bedre for deg? I alt og etter hovedaktivitet siste år.....	48
Figur 7-2 I hvilken grad bidrar Gammel Nok til at du er i jobb lenger enn du ellers ville vært?49	

## Sammendrag

Hensikten med denne rapporten er todelt og berører både mikro og makronivået. For det første skal vi belyse hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon oppleves for dem som velger å ta oppdrag for bemanningselskapet Gammel Nok (GN), og for det andre hvordan GN kan bidra til at eldre arbeidstakere ønsker å jobbe lenger.

GN ble etablert i 2012 og formidler seniorpersonell på arbeidsmarkedet med mål om å skape fleksible jobbmuligheter for pensjonister ([Om Gammel Nok - Gammel Nok](#)). GN jobber etter en visjon om å øke livskvaliteten til den enkelte eldre og å endre samfunnets syn på eldre arbeidstakere. Vår studie indikerer at de lykkes godt på vei når det gjelder målet om å øke livskvaliteten til de eldre som jobber gjennom GN. I spørreundersøkelsen finner vi at tre av fire respondenter oppgir at det å jobbe gjennom GN har gjort overgangen mellom arbeid og pensjon bedre/enklere. Tallene er i tråd med at mer enn åtte av ti oppgir at de er motiverte til å fortsatt jobbe gjennom GN og at like mange oppgir at GN bidrar til at en er i jobb lenger enn en ellers ville vært. GN spiller en særlig stor rolle for fortsatt deltagelse i arbeidslivet for de over 67 år.

Men er det slik at de eldre egentlig ønsker seg tilbake til sin «gamle jobb»? Tallene fra spørreundersøkelsen tyder ikke på det. Vi finner at en av ti ville takket ja til ett års vikariat hvis tidligere arbeidsgiver ga dem tilbud om det, mens en tredjedel oppga at de ikke kunne tenke seg å gå tilbake til sin gamle jobb. Blant de over 67 år øker antallet som ville takket ja hvis de hadde fått fleksibel arbeidstid og/eller kunne jobbe redusert. Her spiller også hovedaktiviteten siste året inn på hva en svarer: to av ti av de som det siste året har vært yrkesaktive på deltid oppgir at de ville takket ja, mens det tilsvarende tallet for alderspensjonistene er fem prosent. Selv om kun fem prosent av alderspensjonistene i utgangspunktet ville ta et vikariat hos tidligere arbeidsgiver, øker tilbøyeligheten til å takke ja hvis stillingen er redusert eller innebærer fleksibel arbeidstid. Blant de som har vært yrkesaktive på deltid oppgir to av ti at de ville takket ja, mens opp mot halvparten ville takket ja hvis de fikk fleksibel arbeidstid eller redusert stilling. Vi finner altså at en alternativ karriere kan lokke vel så mye som en forlenget arbeidskarriere. Dette kan indikere at veien til økt yrkesdeltagelse for eldre ikke nødvendigvis handler om å forlenge eksisterende karriere, men kan handle om å tilrettelegge for alternative senkarriereveier. Ved å trekke inn pensjonister som er ute av arbeidslivet kan en latent arbeidskraftreserve mobiliseres. Dette betinger at samfunnet er åpne for at friske og arbeidslystne eldre også er en del av «eldrebølgen» vi står overfor, og at arbeid kan være et gode som fremmer livskvalitet.

Vi skal i det følgende oppsummere hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon kan oppleves for dem som velger å ta oppdrag for GN. Vår spørreundersøkelse viser at over halvparten av respondentene oppgir at det å være til nytte for noen er en veldig viktig motivasjonsfaktor for å jobbe gjennom GN. Arbeidet skaper både tilhørighet og mening for mange. GNs funksjon som sosial arena er av særlig betydning for dem over 67 år, og en av ti av alle respondentene oppgir at de jobber gjennom GN fordi de føler seg ensomme.

Mange ansatte i GN motiveres av muligheten til å jobbe med helt nye oppgaver enn det de er vant til. De i aldersgruppen 60–67 år motiveres mer av å bruke sin faglige kompetanse og å oppleve mestring sammenlignet med de over 67 år. Den eldste aldersgruppen foretrekker i større grad å jobbe for ulike oppdragsgivere fremfor samme oppdragsgiver.

Både fokusgruppeintervjuene og tallene fra spørreundersøkelsen peker mot at arbeidet i GN kan ha en nærmest eksistensiell og viktig strukturerende effekt for flere eldre. Drøyt en tredjedel opplever at en av de viktigste motivasjonsfaktorene for å jobbe gjennom GN er at arbeidet gir struktur og rytme i hverdagen, og flere over 67 år mener dette sammenlignet med dem i alderen 60–67 år.

Også økonomi spiller inn for eldres deltagelse i arbeidslivet. Mens en av ti jobber gjennom GN fordi de trenger penger for å få ting til å gå rundt, ønsker to av ti litt ekstra penger til ferier, «luksus i hverdagen» osv. De over 67 år motiveres noe mindre av penger sammenlignet med de mellom 60 og 67 år.

I fokusgruppeintervjuene fortalte flere informanter at jobben i GN innebar en positiv frihet og autonomi fordi en selv kunne bestemme når en ville jobbe, hvor mye en ville jobbe (så sant det var tilstrekkelig arbeid tilgjengelig) og en kunne takke nei til visse typer oppdrag som en ikke ønsket å utføre. Ansatte i GN har stor grad av fleksibilitet fordi arbeidstaker inngår i en pool av ansatte som i stor grad er utbyttbare. Utbyttbarheten har en nedside fordi de ansatte da har mindre forhandlingsmakt med tanke på ansettelse, lønn og arbeidsvilkår.

Selv om arbeidet gjennom GN er uforutsigbart både med tanke på om det i det hele tatt tilbys oppdrag, usikkerhet rundt hvor man skal jobbe, hvilke arbeidsoppgaver en skal utføre og hvor lang varighet arbeidet har, indikerer våre fokusgruppeintervjuer at arbeidet gjennom GN likevel kan oppleves som mer forutsigbart og fleksibelt enn det ordinære arbeidslivet. Dette kan ses i relasjon til at tidsregulerende tiltak som fleksibel eller redusert arbeidstid avlaster stress og belastninger som noen eldre arbeidstakere kan kjenne på (Lie, Lunderbye og Kløvstad, 2024).

Arbeidsforholdet gjennom GN kan betraktes som dobbelt fordi ansatte både må forholde seg til oppdragsgiveren og til GN. Om lag tre fjerdedeler av respondentene oppga å være fornøyde med støtten og veiledningen de fikk fra både GN og oppdragsgiver, og spesielt de over 67 år var fornøyde. Noen få prosent var misfornøyde, mens flere svarte «verken-eller» på spørsmålet.

GNs opplæringstilbud «Gammel Nok-skolen» ble etablert i 2024 og skal gi ufaglærte pensjonister opplæring og forberedelse til å jobbe i andres hjem på en trygg og profesjonell måte. Kun 13 prosent av utvalget hadde gjennomført dette opplæringstilbudet. Majoriteten av de som hadde gjennomført opplæringen var fornøyde med tilbudet og ingen var misfornøyde.

Om lag seks av ti respondenter opplever å få passe mengde arbeid, mens om lag fire av ti opplever å få for lite. GN jobber kontinuerlig med å skaffe nok arbeid til de ansatte og bruker mye ressurser på det. Det å skaffe tilstrekkelig mange oppdragsgivere er kanskje en av de største utfordringene for GN, noe som kan fremstå paradoksalt med tanke på helsesektorens behov for vikarer. Her spiller organiseringen av arbeidslivet inn, hvor bruk av rammeavtaler til dels kan stenge mindre leverandører av arbeidskraft ute.

GN maner til nytenkning om hvordan utfordringer med manglende arbeidskraft og eldrebølgen kan håndteres, samtidig som eldre utenfor arbeidslivet skaper seg gode liv. Slik kvinner fremsto som en av de få uuttømte arbeidskraftreservene på 1970-tallet, er kanskje friske og arbeidsmotiverte eldre dagens latente arbeidskraftreserve. Ved å trekke inn eldre utenfor arbeidslivet kan denne arbeidskraftreserven mobiliseres. For arbeidslivet er ikke kun et ork. I tråd med annen forskning viser denne studien at det også kan være et gode som fremmer livskvalitet.

# 1 Innledning

Med samfunnets økte behov for arbeidskraft i helse- og omsorgssektoren og en aldrende befolkning, er det viktig at kvalifiserte seniorer står lengre i arbeid. Seniorene er en gruppe som kan hjelpe til med å dekke kompetansebehovet i norsk arbeidsliv og slik bidra til å opprettholde velferdssamfunnet i årene fremover.

Gammel Nok (GN) er et bemanningsselskap som formidler kvalifisert personell over 50 år i arbeidsmarkedet. I denne studien undersøkes det hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon arter seg for dem som jobber gjennom GN. Et sentralt spørsmål er om GN kan bidra til at arbeidstakerne ønsker å jobbe lenger.

Den offentlige debatten om arbeidskraft har i stor grad dreid seg om aktørene som allerede er inne i arbeidslivet. Med sin oppmerksomhet mot arbeidsgiveres syn på seniorer og eldre arbeidstakers vilje til å stå lenger i den jobben de har utvider bemanningsselskapet Gammel Nok forståelsen av hvordan utfordringene kan løses. Ved å trekke inn pensjonister som er ute av arbeidslivet kan samfunnets behov for økt arbeidskraft dekkes, samtidig som de eldre i arbeid får gode og meningsfulle liv. En av lederne i GN reflekterte over den manglende koblingen mellom behovet for arbeidskraft og tilgjengelige ressurser utenfor arbeidslivet slik:

Det fins jo utrolig mye kvalifisert arbeidskraft som i praksis er pensjonister og som gjerne vil bruke kanskje opptil 50 prosent av tiden sin til å jobbe. I andre enden er dette en mulig løsning for mange offentlige og private selskaper som trenger kvalifisert arbeidskraft. Vi må ikke glemme at det er flere tusen pensjonister som er mellom 65 og 75, som kan utgjøre noe av den kvalifiserte arbeidskraften som samfunnet etterspør. (Leder GN)

I desember 2025 mottok 1 084 600 personer alderspensjon (Nav 2025). Antall alderspensjonister har økt med 216 100 personer siden desember 2015, en vekst på 25 prosent. Å være pensjonist betyr for de fleste å være ute av arbeidslivet. En lang og kanskje hektisk yrkeskarriere er tilbaketrukket og tiden kan brukes på oppgaver i hjemmet, familie, hobbyer eller andre interesser. Men det er en gruppe pensjonister som av ulike årsaker fortsatt ønsker å ha en tilknytning til lønnet arbeid. I 2024 var 41 prosent mannlige og 25 prosent kvinnelige 67-åringene sysselsatt, noe som utgjør 33 prosent av alle sysselsatte (ssb.no/statbank, her i Solli 2025). Samme år var 21 prosent av 70-åringene og 13 prosent av 74-åringene sysselsatte, og mange i de eldste aldersgruppene var selvstendig næringsdrivende.

Pensjonsreformen i 2011 skulle stimulere til å stå lenger i arbeid, og flere fikk da muligheten til å kombinere arbeid og pensjon fra fylte 62 år (Fedoryshyn, 2018). Reformen innebar ulike AFP-ordninger i offentlig og privat sektor. I privat sektor kan man ta ut livsvarig AFP fra fylte 62 år og kombinere den med alderspensjon og arbeid i ønsket stillingsprosent. I offentlig sektor har man frem til 2025 ikke kunnet ta ut alderspensjon fra folketrygden samtidig med AFP, og AFP reduseres ved arbeidsinntekt over 15 000 kroner i året. Forskjellene mellom AFP-ordningene påvirker hvordan arbeid og pensjon kombineres i de ulike sektorene, hvor flere tar ut AFP i privat sektor (Fedoryshyn, 2018). Statistikkene viser en reell nedgang i antall som mottar arbeidsinntekt i kombinasjon med pensjonsutbetaling fra folketrygden fra 2020 til 2024 (Regjeringen, 2025). Nedgangen innebærer færre skatteinntekter og må ses i sammenheng med at Norges felles velferd koster stadig mer og at vi blir færre til å løse oppgavene og finansiere denne velferden. Andelen yrkesaktive synker, og en del av dette er seniorer med lyst og evne til å jobbe.

Det er ikke alltid like enkelt å komme inn igjen på arbeidsmarkedet hvis en i moden alder først har havnet utenfor. Studier viser at alder veier tyngre enn andre karakteristika når søkere vurderes i rekrutteringsprosesser. Lederes oppfatning av seniorer er påvirket av aldersrelaterte stereotyper og eldre forbindes oftere med myk kompetanse som at en er omsorgsfull, fremfor at en er effektiv

(Andersen, Le Fèvre og Ibsen, 2025. s. 6). Så selv om mange ledere har en overveiende positiv oppfatning av seniorer, ønsker flere ledere likevel ikke å ansette dem.

Dette betyr ikke at senioren er helt maktesløse, men kan handle om at de må evne å se nye muligheter, formidle erfaring og kompetanse på en hensiktsmessig måte og mobilisere motivasjon til nye arbeidsoppgaver. Forskning viser for eksempel at de over 60 som er i jobbsøk og lykkes med å få jobb gjør ting som å sette seg inn i årsberetninger flere år tilbake i tid før jobbintervjuet, og de finner ut hva slags kompetanse og jobberfaring de rekrutteringsansvarlige har. De lærer seg å skreddersy CV og forbereder en muntlig presentasjon til selve intervjuet. De viser en ydmyk læringsorientert innstilling, fremfor «å dosere» om egen kunnskap. Denne innstillingen er spesielt viktig der rekrutteringsansvarlige er i 40-årene og har mindre erfaring enn den eldre jobbsøkeren (Solberg, 2023).

Å utvikle et arbeidsliv der erfarne arbeidstakere kan fortsette lenger i arbeid hvis de ønsker det, kan gagne den enkelte, virksomhetene og samfunnet som helhet. Da er det hensiktsmessig å få mer kunnskap om hvilke tiltak som kan bidra til at arbeidstakerne ønsker å jobbe lenger; enten i yrket eller jobben en har hatt gjennom yrkeslivet, eller i nye roller. I denne sammenheng står bemanningselskapet Gammel Nok sentralt som en mulig alternativ karrierevei sent i yrkeslivet.

## 2 Hva er Gammel Nok AS?

Gammel Nok AS (GN) er et bemanningsselskap som formidler kvalifisert seniorpersonell på arbeidsmarkedet. I 2024 hadde GN over 400 senioransatte i jobb ute hos sine oppdragsgivere. Seniorene var fra 55 år og eldre, og 100 personer var i aldersgruppen 70 til 80 år. GN ble etablert i 2012 av Truls Nordby Johansen med mål om å skape fleksible jobbmuligheter for pensjonister ([Om Gammel Nok - Gammel Nok](#)).

På nettsiden kan vi lese at ideen sprang ut av gründerens personlige opplevelse da faren ufrivillig måtte slutte i jobben. Hensikten med GN er å gi pensjonister mulighet til selv å bestemme når og hvor mye de vil jobbe, og når de ønsker å trappe ned. Mens GN startet med at pensjonister kunne ta på seg mindre oppdrag, har virksomheten utviklet seg til å bli størst i Norge på formidling av seniorarbeidskraft til offentlig sektor, privat næringsliv og privatpersoner ([Om Gammel Nok - Gammel Nok](#)). Hovedkontoret ligger i Asker sentrum, men GN har også kontorer i Hamar, Oslo, Gjøvik, Lillehammer, Hønefoss, Jessheim og Narvik, og et kontor er under etablering i Bergen. Gammel Nok AS er et datterselskap av Gammel Nok Holding AS som eies av nøkkelpersoner i selskapet, blant annet gründeren og et investeringsfond. Omsetningen for holdingselskapet var 65 millioner kroner i 2024.

Totalt er det snaue 7000 jobbinteresserte registrerte seniorer i databasen, og cirka tusen nye eldre registrerer seg pr år, omtrent like mange kvinner og menn. Å være ansatt i GN innebærer å fortsette i lønnet arbeid hos ulike oppdragsgivere etter uttak av pensjon. Arbeid gjennom GN kan innebære annen type arbeid og større fleksibilitet enn det arbeidslivet seniorene har forlatt. Oppdragsmengden varierer fra kun noen timer til full stilling.

Mens noen kun jobber deler av året i en kort periode, har andre ansatte jobbet gjennom GN i over ti år. Halvparten av de ansatte lønsmottakerne i GN ble ansatt i 2024, mange i Innlandet og i Oslo. Økende andel av de ansatte er over 70 år. Eksempler på tidligere yrkeserfaring hos de ansatte er bl.a. flykaptein, gullsmed, industrimedarbeider, logistikkmedarbeider, helsesekretær, politi og sykepleier. De kan levere tjenester som servicevert, besøksvenn, nattevakt, vaktmester, sykepleier, sjåfør mm. I GN står den arbeidsmotiverte kompetente senioren i fokus og en av lederne i GN begrunnet deres virksomhet slik:

Det er først og fremst en sosial grunn som handler om å mobilisere den arbeidsressursen som fins blant seniorene. GN er til glede for hver enkelt senior som får muligheten til å føle seg nyttig, bidra i samfunnet, møte andre folk, være i aktivitet og ha et sosialt miljø å gå til. Det er det som er hovedessensen. GN vil bidra til at seniorer som har kapasitet, ønske og evne får lov til å bidra i samfunnet. (Leder GN)

I antall kunder er de fleste arbeidsoppdragene som utføres i GN praktiske tjenester innen det private hjemmemarkedet, slik som hagearbeid, småreparasjoner, snørydding, snekring og oppussingsoppdrag eller å avlaste pårørende som trenger det. Økonomisk utgjør dette en mindre del av omsetningen i GN, men ledelsen i GN antar at dette markedet kommer til å vokse i årene fremover og ønsker å bidra til å gjøre dette arbeidsmarkedet «hvitt»: «Mange av disse småjobbene havner ofte i det svarte markedet. Vi ville gjøre disse hvite ved hjelp av arbeidsressurser som ikke trenger full jobb». Ved at GN formidler disse oppgavene som ikke sjelden utføres som «svart arbeid», vil også staten få skatteinntekter.

Foruten det private hjemmemarkedet er oppdragsgivere for eksempel institusjoner, boligsameier, arkitektkontor, sykehjem, eiendomsmeglere og dagsenter. De største inntektene kommer fra rammeavtaler med større offentlige og private selskaper som for eksempel Flytoget, Asker kommune, Mestringshusene, ulike helseforetak, Bama og Selvaag. Hovedvekten av den

økonomiske inntjeningen kommer fra offentlige og private virksomheter som leier inn vikarer i forbindelse med korttidsfravær.

Alle som jobber i GN blir ansatt og får kontrakt. De får tariffestet lønn og GN tar et påslag på dette fra oppdragsgiver. GN følger EUs bemanningsdirektiv med likelønnsprinsippet. I praksis betyr det at de ansatte som leies ut skal ha lønn etter kompetanse og ansiennitet, tilsvarende lønnen til den de eventuelt er vikar for. Det resulterer ofte i en fast tjenestepriis ut mot oppdragsgiver for arbeidet som utføres. De ti best betalte ansatte har i gjennomsnitt hatt en lønn på over en halv million kroner per år. Gammel Nok har til sammen utbetalt over 100 millioner kroner i lønn de siste tre årene.

## En sosial entreprenør

I 2015 ble Gammel Nok anerkjent for sitt samfunnsbidrag og kåret til Årets Sosiale Entreprenør.

Det sosiale elementet utgjør en stor del av visjonen i GN, samtidig som at ønsket om være en bedrift med forsvarlig inntjening ligger i bunnen. En av lederne i GN sa det slik:

Hadde vi vært idealister, hadde vi aldri fått til det kommersielle. Det er lettere å få en kommersiell person til å forstå den sosiale visjonen enn å få en idealist til å forstå det kommersielle. Det handler om å skape sosial effekt for en gruppe mennesker som ikke lenger er i arbeidsmarkedet. (Leder GN)

GN er opptatt av å opprettholde pensjonisters livskvalitet og samtidig være en organisasjon som leverer økonomiske resultater både i eget regnskap, men også til velferdsstaten Norge i form av yrkesaktive skattebetalende eldre. En av lederne uttrykte det slik:

Formålet er å skape de sosiale resultatene. Fordi det skaper grobunn for vekst både hos dem som vil jobbe for oss og for dem som får oppdrag utført og som opplever at seniorer er stabile, solide, kunnskapsrike arbeidstakere. (Leder GN)

Dette sitatet illustrerer GN som en sosial entreprenør. Bedriften er etablert med det formål å løse sosiale utfordringer som utenforskap, ensomhet og økonomisk stress ved å bruke forretningsmessige metoder, der man er oppmerksom på å skape sosial verdi i tillegg til økonomisk bærekraft. Med andre ord er de sosiale bærekraftsresultatene på individnivå vevet tett sammen med den økonomiske verdiskapningen.

GN måler og dokumenterer den sosiale effekten gjennom en spørreundersøkelse til personer som har blitt ansatt gjennom selskapet (Årsrapport Gammel Nok, 2024). Målingene foretas ved at de ansatte jevnlig spørres om den opplevde effekten arbeidsdeltakelsen har på livskvalitet. Årsrapporten er utarbeidet på bakgrunn av Gammel Noks Impact Management Manual som måler økonomisk trygghet, selvrealisering, det å være til nytte samt tilgang på sosiale relasjoner – alt sammen ulike aspekter av det å være i arbeid. Årsrapporten fungerer som et styringsverktøy for GN og formidles også til oppdragsgivere. Målet er å gå i pluss på de sosiale resultatene – med andre ord at livskvaliteten for de ansatte faktisk blir bedre av å få oppdrag gjennom GN. Økonomisk er målet først og fremst å gå i null og at et overskudd kommer etter hvert. På nåværende tidspunkt, hvor GN etableres på nye steder og foretar investeringer, er totalen i regnskapet negativ.

GN er bygget opp som bedrifter flest, med et styre, ledelse, avdelingsledelse, administrasjon med kontorarbeid, fakturering og kontraktskriving foruten rådgivere og selgere. Styret består i skrivende stund i hovedsak av de største aksjonærene med kompetanse innenfor blant annet

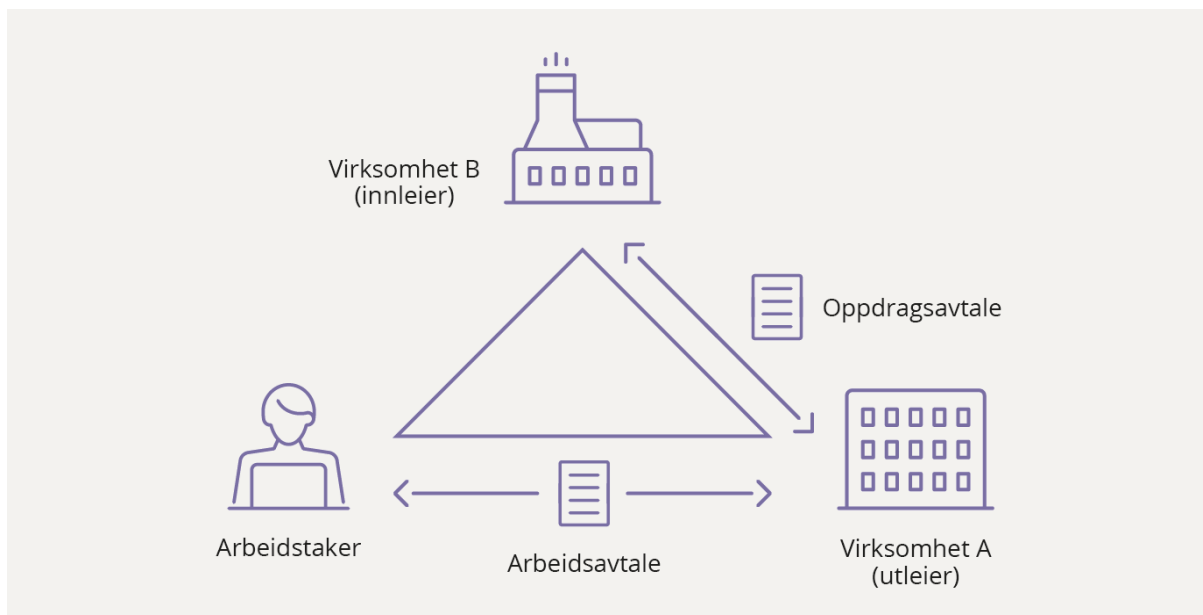
arbeidsrett, fagforeningsarbeid, finansiering og strategi. Lederne opplyser at styret er opptatt av sin rolle som samfunnsaktør og av hvilken økonomisk utviklingsfase GN til enhver tid er inne i. Styresammensetningen og type aksjonærer er godt samkjørt med GNs visjon, formål og styringsbehov. Noen av de eksterne aksjonærene er den sosiale entreprenøren Ferd, Det norske diakonhjem, en stiftelse i Klavenessgruppen, pensjonskassen til Tine Norske Meierier, Credogruppen samt flere privatpersoner.

GN er profesjonelt drevet med ledere, selgere og rådgivere. Virksomheten har en organisatorisk flat struktur, vektlegger autonomi hos ansatte og fremstår som en salgsbedrift med et sterkt entreprenørmiljø. GN har tolv medarbeidere hvor tre jobber med ledelse og konsernstab, mens ni jobber med håndtering av ansatte og å selge inn ansatte til mulige kunder.

### 3 Innleie av arbeidskraft

Hovedregelen i Norge er at arbeidstakere skal ansettes fast, selv om det likevel er en viss adgang til å knytte til seg arbeidskraft på andre måter. I det følgende vil vi kort redegjøre for hva som menes med «innleie». Redegjørelsen bygger på og refererer direkte til en veileder om reglene for innleie av arbeidskraft i Norge, utarbeidet av Arbeids- og inkluderingsdepartementet (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2026).

Ved innleie er arbeidstakeren ansatt i utleievirksomheten, mens selve arbeidet utføres under ledelse av innleievirksomheten. Sammenlignet med vanlige arbeidsforhold innebærer innleie dermed et trepartsforhold:



**Figur 3-1 Trepartsforholdet ved innleie av arbeidstakere (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2026, s. 5).**

Mellom arbeidstakeren og arbeidsgiver (Virksomhet A) foreligger et vanlig ansettelsesforhold. Her gjelder arbeidsrettslige regler, hvor arbeidsmiljøloven er sentral. Mellom Virksomhet A og Virksomhet B foreligger et oppdragsforhold mellom to virksomheter. Slike avtaler er ikke regulert i arbeidsrettslig lovgivning, men reguleres av generell kontraktsrett.

Fra 1. januar 2024 ble bestemmelsen om hvem som er arbeidstaker følgende:

Med arbeidstaker menes i denne lov enhver som utfører arbeid for og underordnet en annen. Ved avgjørelsen skal det blant annet legges vekt på om vedkommende løpende stiller sin personlige arbeidskraft til disposisjon, og om vedkommende er underordnet gjennom styring, ledelse og kontroll. Det skal legges til grunn at det foreligger et arbeidstakerforhold med mindre oppdragsgiver gjør det overveiende sannsynlig at det foreligger et selvstendig oppdragsforhold.

Endringen er omtalt i Prop. 14 L (2022–2023).

Virksomheter som er underlagt arbeidsmiljøloven, som i praksis er alle private og kommunale virksomheter, må følge arbeidsmiljølovens innleieregler og aktuelle forskrifter.

Med virkning fra 1. april 2023 ble det strammet inn på adgangen til innleie fra bemanningsforetak. Mens det tidligere var lov med innleie «når arbeidet er av midlertidig karakter», ble denne adgangen opphevet. I dag er innleie etter loven tillatt for *arbeid i stedet for en annen eller andre (vikariat)*, for praksisarbeid, for deltaker i arbeidsmarkedstiltak i regi av eller i samarbeid med

arbeids- og velferdsetaten, og for idrettsutøvere, idrettstrenerne, dommere og andre ledere innen den organiserte idretten. Det relevante i vår sammenheng er innleie i vikariat, det vil si for å utføre arbeid i stedet for en eller flere andre: «I dette ligger at den innleide skal utføre bestemte arbeidsoppgaver eller fylle en bestemt stilling i én eller flere ansattes fravær. Praktiske eksempler er vikariater for ansatte som er fraværende på grunn av sykdom, permisjon eller ferie». Loven stiller krav om at den avtalte innleien må være tidsbegrenset. Det er ikke oppstilt en maksimal lengde, men etter tre år som innleid har arbeidstaker rett til fast ansettelse hos innleier (Arbeidsmiljøloven § 14-12 (4)) (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2026).

## 4 Metodisk tilnærming i studien

Denne rapporten er basert på en samtale med ledelsen i GN, to kvalitative intervjuer med andre ledere i GN, to fokusgruppeintervjuer med kvinner og menn som tar oppdrag gjennom GN, samt resultatene fra en kvantitativ spørreundersøkelse sendt til ansatte i GN. Hensikten med dette kapittelet er å gi innblikk i den metodiske prosessen som utgjør grunnlaget for rapporten.

### Intervjuer og fokusgruppeintervjuer

Med utgangspunkt i at vi ønsket å få innsikt i de særegne strategiske, strukturelle og organisatoriske trekkene med GN, utformet vi en intervjuguide til intervjuer med ledelsen. På bakgrunn av disse intervjuene og med utgangspunkt i studiens forskningsspørsmål om *hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon oppleves for dem som velger å ta oppdrag for Gammel Nok og hvordan bemanningselskapet Gammel Nok eventuelt bidrar til at arbeidstakerne ønsker å jobbe lenger*, utformet vi en intervjuguide med noen sentrale temaer vi ønsket å berøre i fokusgruppeintervjuene med ansatte i GN. Fokusgruppeintervjuer kan bidra til å åpne opp ulike forståelser i en dialektisk prosess og er nyttige for å få frem aktuelle temaer og spørsmål forut for planlegging av spørreundersøkelser.

Det ble foretatt to fokusgruppeintervjuer med to ulike grupper ansatte i GN. Deltagerne var i 50-årene til 70-årene, med hovedvekt over 70 år. Deres fartstid i GN var fra tre måneder til seks år. Deres yrkesfaglige bakgrunn var svært mangfoldig. Mens den ene gruppen til dels hadde erfaring med Gammel Nok-skolen, var dette ikke tilfellet i den andre gruppen. Gruppene besto av fire menn og seks kvinner til sammen. I tillegg ble det gjennomført et kort telefonintervju med en informant som ble forhindret i å delta i fokusgruppen. Det deltok to forskere i det ene fokusgruppeintervjuet, mens det på grunn av sykdom deltok én forsker i det andre intervjuet. Hvert fokusgruppeintervju hadde en varighet på opp mot 1,5 timer.

Fordi hensikten med fokusgruppeintervjuene var å få frem de intervjuedes erfaringer og opplevelser av arbeidet i GN, hadde intervjuene en svært eksplorativ karakter hvor deltagerne kunne komme med sine konkrete erfaringer og refleksjoner knyttet til arbeidet i GN. Samtalene fløt til dels fritt ut fra hva gruppene var mest opptatt av. På denne måten var det den enkelte fokusgruppe som selv avgjorde hvilke temaer som ble utdypet. Dette bidro til at ulike temaer ble vektlagt av deltagerne i de to fokusgruppene.

Deltagerne i intervjuene mottok skriftlig informasjon om prosjektet og samtykke til deltakelse. Det er lagt vekt på at deltakelse er frivillig, og at man når som helst kan trekke seg uten begrunnelse. Intervjuene ble tatt opp på lydfil for deretter å bli transkribert og analysert før lydfilene ble slettet. Dataene ble umiddelbart avidentifisert og lagret på sikre servere med tilgangskontroll.

### Spørreundersøkelse

#### Gjennomføring og svarprosent

Mens intervjuer kan bidra til å synliggjøre erfaringer og refleksjoner rundt *overgangen mellom arbeid og pensjon for dem som velger å ta oppdrag for Gammel Nok*, kan en spørreundersøkelse bidra til å si noe om utbredelsen av de ulike fenomenene. På bakgrunn av det som kom frem i

fokusgruppeintervjuene ble det utformet et spørreskjema som tok sikte på å fange opp i hvilken grad de ulike forholdene som ble tematisert i fokusgruppene berørte andre ansatte i GN.

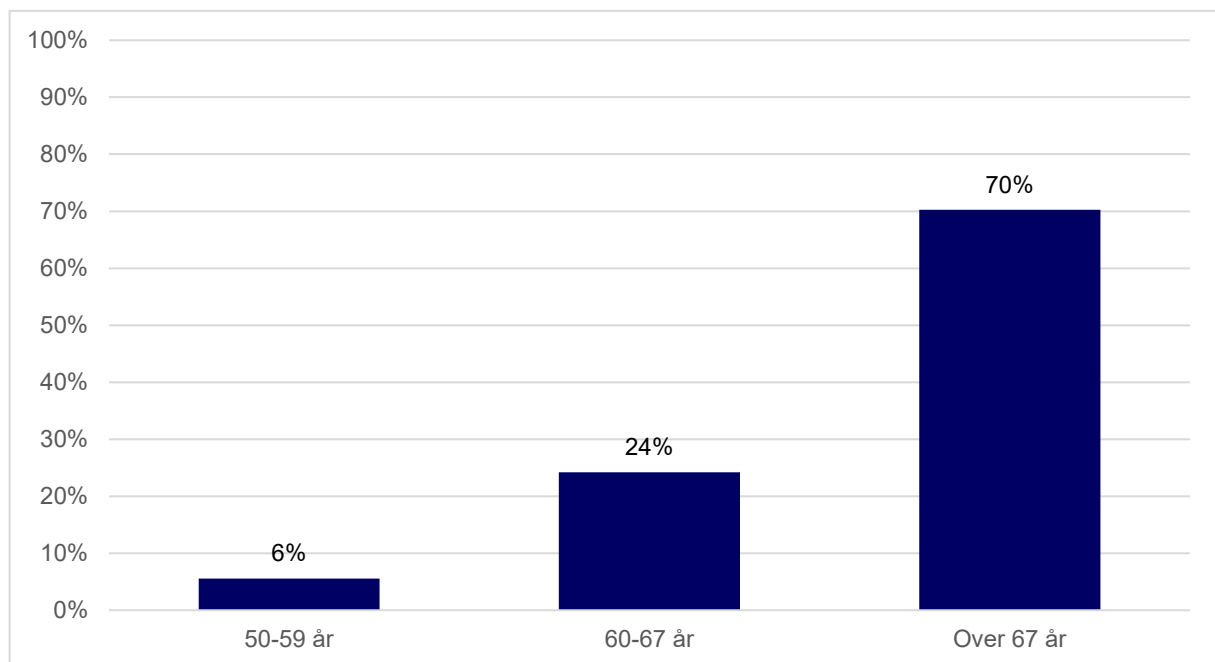
Spørreundersøkelsen ble gjennomført i perioden 28. januar til 10. februar 2026. Den ble sendt ut av GN med bruk av Questback på SMS, med lenke til spørreskjemaet. Undersøkelsen gikk til alle ansatte som hadde registrerte telefonnummer hos GN og som hadde vært utleid. Dette betyr at de som hadde registrert seg i GN, men aldri vært utleid, heller ikke mottok spørreskjemaet.

Spørreundersøkelsen ble sendt ut til 441 antall personer. Det ble gjennomført en purrerunde og vi mottok til slutt svar fra 215 ansatte, noe som betyr at litt under halvparten (48,5 prosent) av de ansatte som fikk tilsendt spørreundersøkelsen svarte på den.

I spørreundersøkelsen er det ingen kobling mellom mailadresse og besvart/innsendt spørreskjema. Dette betyr at dataene fra spørreundersøkelsen er anonymisert og det er umulig å knytte opplysninger som er gitt i spørreskjemaene til enkeltpersoner.

### Hvem er respondentene?

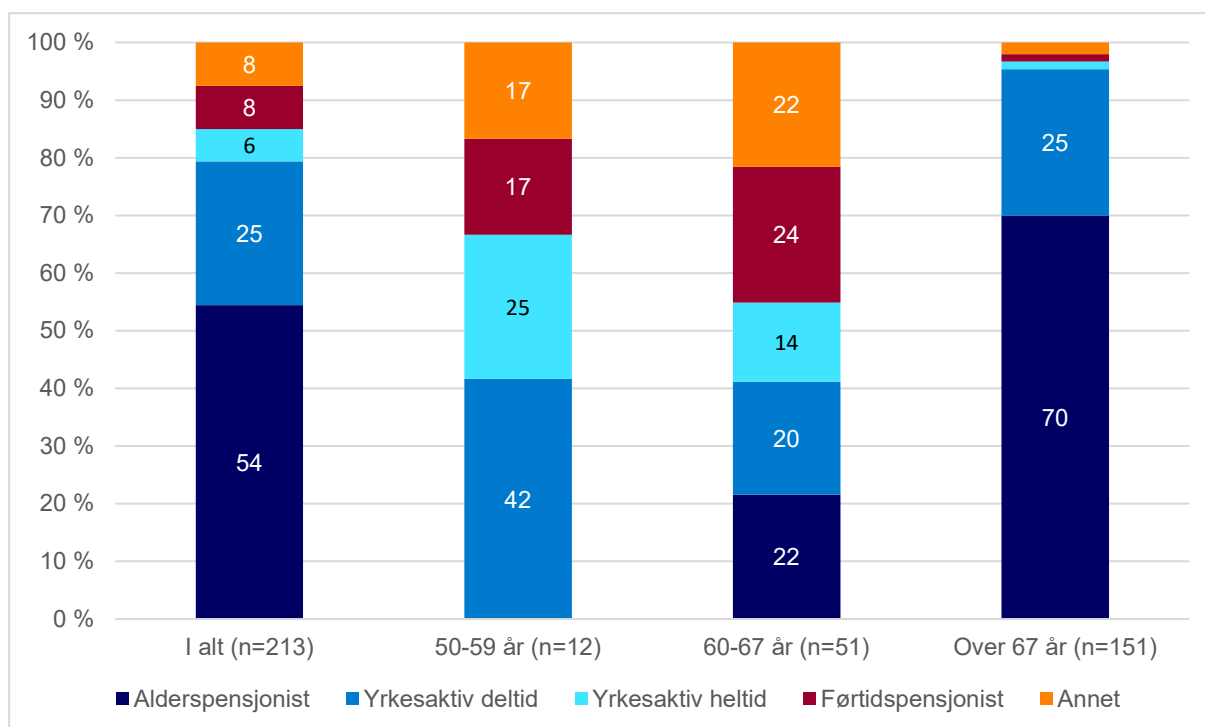
Av de 215 som svarte på undersøkelsen identifiserte 39 prosent seg som kvinner og 61 prosent som menn. Figur 4.1 viser aldersfordelingen blant respondentene.



**Figur 4-1 Aldersfordeling blant respondentene. N = 215**

Som vi ser i figur 4.1 har utvalget følgende sammensetning: seks prosent er under 60 år (tolv personer), 24 prosent er mellom 60 og 67 år (52 personer), mens 70 prosent er over 67 år (151 personer). Dette betyr at rapporten løfter frem og, der det er mulig, differensierer mellom stemmene til arbeidstakere mellom henholdsvis 60 og 67 år, og de over 67 år.

For å finne ut mer om respondentenes tilknytning til arbeidslivet, stilte vi spørsmål om hva som hadde vært deres hovedaktivitet det siste året.



**Figur 4-2 Hva har vært hovedaktivitet det siste året? I alt, og fordelt etter aldersgruppe**

I figur 4.2 ser vi at 54 prosent oppgir at de det siste året har vært alderspensjonister, mens for 25 prosent har yrkesaktiv på deltid vært deres hovedaktivitet. Videre har åtte prosent vært førtdispensionister og seks prosent har vært yrkesaktive på heltid. I kategorien «Annet» finner vi dem som det siste året har vært selvstendig næringsdrivende, arbeidsuføre, arbeidsledige, studenter, hjemmeværende eller annet; til sammen åtte prosent av utvalget.

Fordelt på alder, ser vi i figur 4.2 at blant dem over 67 år finner vi i hovedsak alderspensjonister (70 prosent), men også en relativt stor andel som har vært yrkesaktive på deltid (25 prosent).

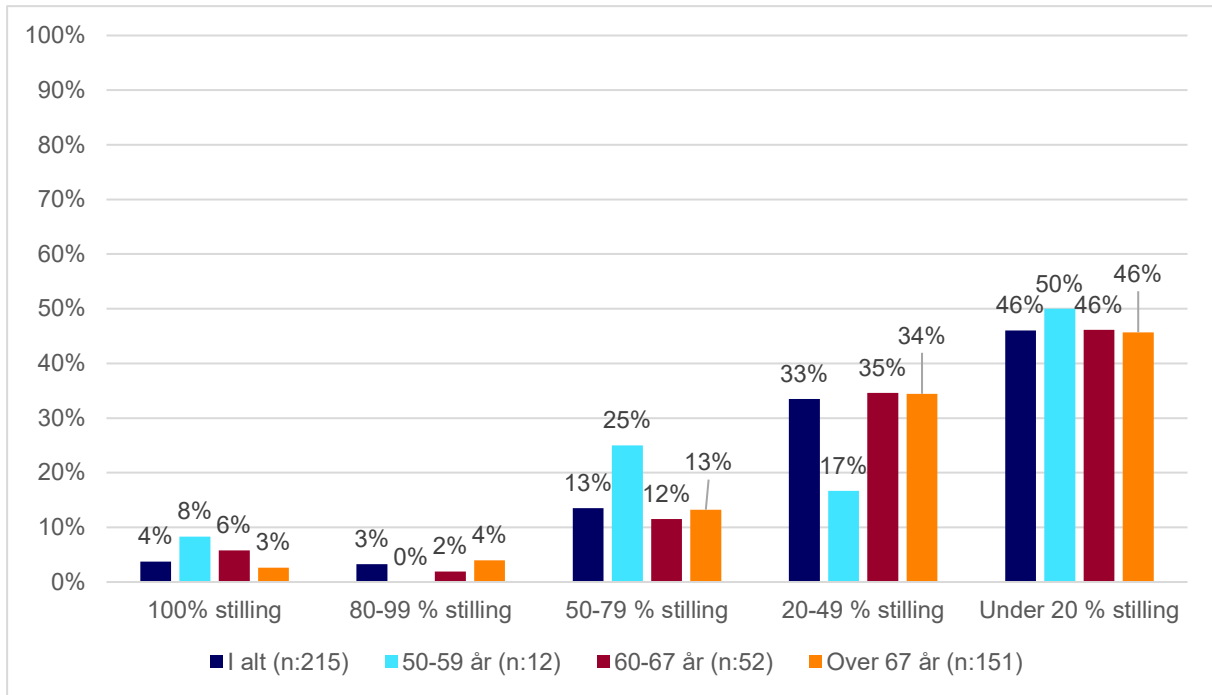
Blant dem i alderen 60–67 år er det mer variasjon i hva slags hovedaktivitet de har hatt det siste året, hvor rundt 20 prosent har vært henholdsvis alderspensjonist, yrkesaktiv heltid eller deltid eller førtdispensionist.

I den yngste aldersgruppen, de under 60 år, er det nesten 70 prosent som har vært yrkesaktive (men det er kun tolv respondenter i denne gruppen totalt, så i antall er det ikke mange).

Det er også interessant å se nærmere på hvor lang erfaring respondentene har fra arbeidet gjennom GN. Svarene fra spørreundersøkelsen viste at 60 prosent oppga at det var mer enn tolv måneder siden de for første gang fikk jobb gjennom GN, mens 21 prosent oppga at det var mellom seks og tolv måneder. Dette betyr at seks av ti respondenter hadde ett års erfaring eller mer, mens to av ti hadde et halvt års erfaring eller mer. Videre svarte 19 prosent at det var mindre enn seks måneder siden de for første gang jobbet gjennom GN.

I tillegg til å se på hvor lang erfaring respondentene hadde fra arbeidet gjennom GN, er det interessant å se nærmere på hvor omfattende stilling de hadde.

Figur 4.3 viser hvor omfattende stilling respondentene har eller hadde i sitt nåværende eller siste arbeidsforhold gjennom GN.



**Figur 4-3 Hvor omfattende stilling har du / hadde du i ditt nåværende/siste arbeidsforhold fra GN?**

Nesten halvparten av respondentene, 46 prosent, oppgir at det nåværende eller siste arbeidsforholdet gjennom GN er/var under 20-prosent stilling, og 34 oppgir at det er/var mellom 20-49-prosent stilling. Videre oppgir 14 prosent at de har eller har hatt en stilling på mellom 50-79 prosent, mens kun syv prosent har hatt en stilling på 80 prosent eller høyere. Det er liten forskjell mellom aldersgruppene. Dette betyr at de aller fleste av respondentene har hatt en stilling på 50 prosent eller mindre.

### Er spørreundersøkelsen representativ for ansatte i GN?

Blant ansatte i GN er cirka 60 prosent menn og 40 prosent kvinner, og det var også denne kjønnsfordelingen vi fant blant respondentene i vår spørreundersøkelse.

Aldersfordelingen i GN er 21 prosent under 60 år, 50 prosent mellom 60 og 70 år, mens 29 prosent er over 70 år. I vår spørreundersøkelse var seks prosent under 60 år, 24 prosent mellom 60 og 67 år, mens 70 prosent var over 67 år. Med andre ord har vi i vårt utvalg en overvekt av de eldre arbeidstakerne i GN. Med tanke på at hensikten med denne studien er å få kunnskap om hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon oppleves når en jobber gjennom GN, er det viktigere å få mange respondenter fra den eldre aldersgruppen som faktisk beveger seg over i pensjonsalder, enn å få et representativt utvalg blant de som jobber gjennom GN.

Oppsummert betyr dette at spørreundersøkelsen er representativ for ansatte i GN når det gjelder kjønn, men ikke alderssammensetning.

### Analyse av data

I analysen av de kvantitative dataene omtaler vi forskjeller mellom de i alderen 60-67 år og de over 67 år. Det er imidlertid ganske få respondenter blant dem i alderen 60-67 år (52 personer), noe som betyr at mange av forskjellene mellom gruppene ikke er signifikante på et signifikansnivå på 0,05. Verdt å merke seg er at statistisk signifikans ikke sier noe om hvor stor

forskjellen mellom to grupper er, da en svært liten forskjell kan være signifikant hvis det er mange respondenter, mens en stor forskjell ikke trenger å være signifikant ved få respondenter.

Når det gjelder de to aldersgruppene i vårt utvalg kan vi generelt si at forskjellen i prosentandel må være opp mot 15 prosentpoeng for å være signifikant på 0,05 signifikansnivå, særlig dersom prosentandelene ligger rundt 50 prosent. Dersom andelene derimot ligger nær ytterpunktene (nær 0 eller 100 prosent), vil mindre forskjeller kunne være tilstrekkelige for å oppnå signifikans.

### **Dataenes validitet og reliabilitet**

Dataenes validitet, altså om vi virkelig har målt det vi har ønsket å måle, er forsøkt ivaretatt ved å bygge på det som kom frem i den kvalitative delen av prosjektet. Dataenes reliabilitet, som viser til dataenes pålitelighet og etterprøvnbarhet, er forsøkt ivaretatt ved å utforme så presise spørsmål som mulig og ved at spørreskjemaet var utformet på en måte som gjorde det vanskelig for respondentene å krysse av feil.

### **Forskningsetikk i innsamling og bruk av data**

Undersøkelsen er finansiert av Kunnskapssenter for lengre arbeidsliv, og dette fremgår i informasjonsbrevet til informantene som deltok i intervju og fokusgruppeintervju og respondentene som deltok i spørreundersøkelsen.

I samtykkeskjema som ble gitt til informantene som ble invitert til intervju, fremgår det at intervjuet vil anonymiseres. Slik ønsket vi å bidra til at deltagerne kunne være trygge på at eventuelle svar som er ufordelaktige for GN ikke kan spores tilbake til den enkelte informant/respondent.

Når vi har aidentifisert data fra intervjuer med lederne, har vi erstattet deres navn med et nummer. Selv om sitatene som gjengis fra intervjuer med lederne ikke er direkte gjenkjennbare i rapporten, kan lederne til dels være gjenstand for bakveisidentifisering fordi de består av en veldig liten gruppe mennesker. Bakveisidentifisering innebærer at opplysningene i seg selv avslører personen, slik at det er mulig å finne tilbake til personen som opplysningene skriver seg fra. Lederne som har vært intervjuet har derfor fått forelagt sitatene og godkjent bruk av dem. Informasjonen som gjengis om gründeren for GN er enten hentet fra nettet eller så har han godkjent informasjonen for publisering.

Dataene fra intervjuene og fokusgruppeintervjuene er aidentifisert og lagret på sikre servere med tilgangskontroll. Deltagerne i fokusgruppeintervjuene har vi anonymisert ved at vi verken har registrert navn eller nummer koblet til uttalelsene i intervjuene. For å umuliggjøre bakveisidentifisering har vi til dels endret sitatene. Hvis for eksempel informantene sier at hen har campingvogn i Svelvik, har vi skrevet at hen har hytte på Hurum. Vi har sikret at poenget i sitatet er bevart.

I informasjonsbrevet til respondentene som ble invitert til å delta i spørreundersøkelsen, fremgår det at den er frivillig og anonym, og at fullført besvarelse av spørreskjema blir ansett som aktivt samtykke til deltakelse.

## 5 Å jobbe gjennom Gammel Nok

I det følgende skal vi belyse hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon oppleves for dem som velger å ta oppdrag gjennom GN. Vi vil belyse rekrutteringsprosessen, formidling av oppdrag med særlig vekt på tilgjengelig mengde oppdrag samt opplæring og oppfølging i arbeidet.

### Rekruttering og registrering

Første steg for rekruttering til GN er registrering i en database. Det er de ansatte selv som foretar registreringen ved besøk på nettsiden til GN. Den digitale søkeprosessen er avgjørende for å få tilstrekkelig oversikt over en mulig ansatts kompetanse og kapasitet. Databasen til GN har vært oppe i 10 000 registrerte, men har blitt redusert etter en intern opprydning. Utfordringen med databasen er at mange ansatte oppgir for få opplysninger når de registrerer seg, slik at ikke tidligere erfaringer og ønsker for fremtidig jobb fanges opp. Enkelte blir derfor oppfordret til å oppgradere profilen sin ved å oppgi flere opplysninger.

I fokusgruppeintervjuene fremkom det at også registrering av timer var enkelt og uproblematisk, og at ansatte fikk hjelp og støtte ved behov:

Vi har lav terskel for å spørre. Ingen spørsmål er for dumme. Det kjennes veldig greit.

Vi registrerer jo timer og får en kontrakt med en gang, i hvert fall veldig kort tid etter at du har fått jobben. Det er ikke noe kluss med det, etter det jeg har oppfattet.

Både registreringssystemet for å få oppdrag og det å registrere utførte arbeidstimer var basert på app-løsninger tilpasset telefon og lpad. I intervjuer med lederne og i fokusgruppeintervjuene ble det sagt at dette var uproblematisk for de aller fleste ansatte. Det at ansatte over 60 år mestrer teknologiske løsninger er i tråd med forskning som viser at dagens 60-åring selv opplever at de har betydelige datakunnskaper (Solberg, 2023, Slette-meås og Mainsah, 2025). Mens 80 prosent av 61–70-åringene mener at de mestrer bruken av internett på en god måte, faller mestringsfølelsen til 64 prosent for 71–80-åringene (Slette-meås og Mainsah, 2025).

Alle nyregistrerte ble oppringt av GN for å kartlegge hva kandidaten var villig til å gjøre av arbeid. Denne kartleggingen er tidkrevende for GN som har cirka tusen nyregistrerte personer per år. Kartleggingssamtalen krever en bevissthet og tydelighet fra den som ønsker seg jobb, som ellers i arbeidsmarkedet. Arbeidsbetingelsene i GN, hvor de ansatte bestemmer grad av tilgjengelighet og arbeidsoppgaver, gjenspeiler i praksis kjernen i GN sin virksomhet om å bidra til økt livskvalitet for ansatte.

I fokusgruppeintervjuene snakket informantene om hvordan de ble oppmerksomme på at en kunne jobbe gjennom GN og hva denne oppdagelsen betydde for dem:

Det var helt tilfeldig at jeg kom i kontakt med Gammel Nok. Jeg var på vei til å spille tennis med en venn, og da sto det to karer der med gule vester og jeg kom i prat med dem. Det er noen år siden. Jeg er kjempeglad for at jeg stoppet og pratet med de gule vestene.

Jeg er veldig glad for at jeg traff en bekjent og fikk vite hva dette var. Nå fremsnakker jeg dette firmaet til de som måtte være interessert i å høre om det.

Jeg så etter jobb på internett og plutselig kom Gammel Nok opp og jeg ble nysgjerrig. Da meldte jeg meg bare inn og så fikk jeg intervju. Av en eller annen merkelig grunn så gikk det greit. Så nå er jeg en av gjengen.

I det siste sitatet hvor informanten sier at hen er «en av gjengen» må ses i relasjon til hvordan arbeidsplassen kan fungere som en viktig sosial arena for tilhørighet. Dette er i tråd med vår spørreundersøkelse som viser at motivasjonen for å jobbe i høy grad er drevet av det å være til nytte for noen og at arbeidet er en hyggelig sosial arena ved siden av venner og familie. Med andre ord gir arbeidet en positiv sosial effekt. Dette vil vi komme nærmere tilbake til senere i denne rapporten.

## Formidling av oppdrag

GN tilbyr ulike oppdrag som sendes ut via en SMS de interesserte kan svare på. Mens noen oppdrag innebærer at en forplikter seg for eksempel tre dager i uken, er andre oppdrag mer «fra dag til dag». Oppdragene kan også være mer langvarige.

I intervju med ledelsen i GN fikk vi høre at oppdragene har en topp på sommeren, og at det er på denne tiden av året de har størst mulighet til å komme inn i nye virksomheter.

Alle som jobber gjennom GN har tilgang til en elektronisk kalender hvor de kan markere hvilke dager de er tilgjengelige for oppdrag. Flere av informantene i fokusgruppene oppga at de brukte denne elektroniske kalenderen hvor de merket av med røde og grønne (halve) dager som symboliserte om de kunne jobbe eller ikke. Kalenderen representerte en fleksibilitet som ble satt pris på:

Fritiden ble overskygget av jobben i gamle dager for mitt vedkommende. Hvis jeg nå skal noe hyggelig, for eksempel reise bort, er det ikke aktuelt å jenne på noe som helst. Det er en av de flotte tingene; at vi kan legge inn grønne og røde dager. Men vi har jo Gammel Nok som arbeidsgiver. De vet jo at vi er pensjonister først og fremst, og så vil vi gjerne jobbe litt.

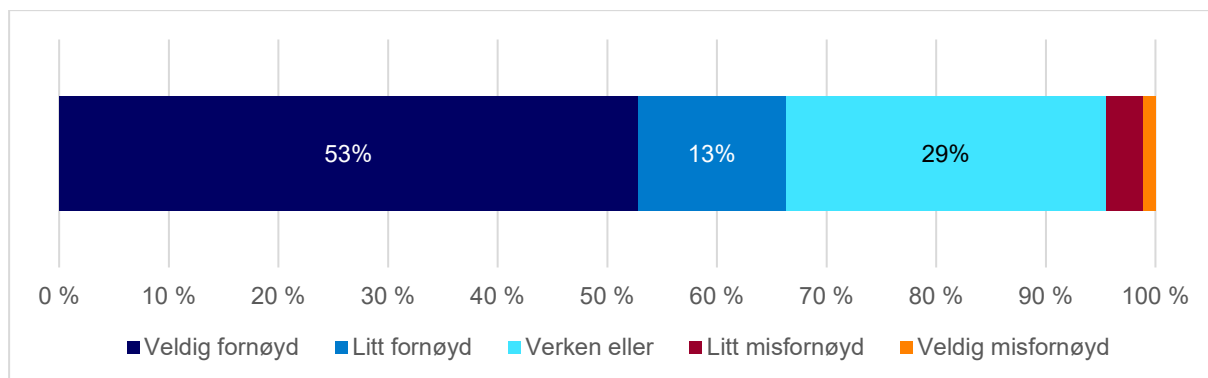
I sitatet over understreker informanten at de «er pensjonister først og fremst, og så gjerne vil jobbe litt». Her fremkommer hvordan rollen og den sosiale identiteten til ansatte gjennom GN er endret; mens de tidligere primært var yrkesaktive og hadde en viss fritid til rådighet, er de nå primært pensjonister og velger selv hvor mye de ønsker å være tilgjengelig på arbeidsmarkedet. Dette taktskiftet kan representere en endring i maktbalansen mellom arbeidstaker og arbeidsgiver.

Selv om informanten i sitatet over er fornøyd med tidskalenderen GN tilbyr, hadde deltagerne i fokusgruppene ulik erfaring med bruken av kalenderen. Deres refleksjoner antyder også at både ansatte i GN og arbeidstakerne hadde ulik praksis i bruk av den. Mens noen informanter i fokusgruppene mente kalenderen fungerte utmerket, mente andre at den ikke ble brukt av verken arbeidstakerne eller GN:

Vi har en kalender som vi skal fylle ut om vi er ledige eller ikke. Den brukes ikke. Når noen ikke gidder å bruke kalenderen, så får de likevel SMS med tilbud om vakt. Jeg fyller ut kalenderen for fjorten dager framover og endrer hvis noe endres. Så fant jeg ut at den ikke brukes i det hele tatt.

Du kan sette opp dager du kan jobbe og dager du ikke kan, hvilke tidspunkt du kan og ikke kan, natt. Så du kan sette opp når du er tilgjengelig og ikke, men så blir den ikke brukt for disse sykehusvaktene.

En av deltagerne visste ikke at en slik kalender var tilgjengelig. På bakgrunn av det som kom frem i fokusgruppeintervjuene, stilte vi i spørreundersøkelsen spørsmål om hvor fornøyd eller misfornøyd en var med kalenderen (figur 5.1).



**Figur 5-1 Gammel Nok tilbyr deg å merke av i en elektronisk kalender når du er ledig og opptatt. Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med kalenderen? N = 89**

Undersøkelsen viste at 28 prosent av respondentene ikke brukte kalenderen, mens 31 prosent ikke visste at en slik kalender eksisterte, til sammen 59 prosent. Disse er holdt utenfor svarfordelingen i figur 5.1.

Som vi ser i grafen over oppgave to tredeler av respondentene som bruker kalenderen at de er veldig (53 prosent) eller litt (13 prosent) fornøyd med den, til sammen 66 prosent. Det er 29 prosent som svarer «verken eller». Kun 4 prosent er litt eller veldig misfornøyd.

Oppsummert er det seks av ti respondenter som ikke bruker kalenderen, eller de vet ikke at den finnes, mens nesten syv av ti av de som bruker den er mer eller mindre fornøyd. Bruken av kalender som et system for å få oversikt over tilgjengelige ressurser krever enhetlig praksis for at systemet skal fungere best mulig. Våre tall indikerer at det kan være hensiktsmessig at GN informerer bedre om kalenderens eksistens, og kanskje også grave litt i hvorfor en del ansatte ikke benytter den.

## Er det greit å si nei til visse typer oppdrag?

En ting er å sette grenser for mengden av arbeid ved å plote inn i kalenderen de dagene en ikke ønsker å jobbe, mens noe annet er å avslå tilbud om visse typer oppdrag og oppgaver en ikke ønsker. Er det greit å si nei til tilbud om oppdrag fra GN, eller risikerer en for eksempel at noen blir sure eller at en ikke får flere tilbud hvis en takker nei? I fokusgruppeintervjuene var det bred enighet om at det var uproblematisk å si nei til visse typer oppdrag og at det var etablert normer i GN som tilsa at dette var greit:

Vi står fritt til å si nei til det enkelte oppdraget. Jeg har fått tilbud om kantinejobb, jeg har fått tilbud om å være hjemme hos noen; mandag, onsdag og fredag. Det har jeg ikke villet gjøre fordi jeg ikke vil binde meg på den måten. Heller ikke korte vakter, for jeg må kjøre 40 minutter fram og tilbake, det blir ingenting igjen av det. Jeg vil ikke bli veldig bundet mot å få lite igjen.

Det er sikkert flere som har fått tilbud også om å lage mat til 40 personer i kantinen. Takk, men nei takk: Jeg hadde fått så prestasjonsangst.

Det å være pensjonist og stå fritt til å ikke arbeide, det er jo en verdi ved å være pensjonist, helt klart. Du har jo andre hobbyer. Du kan ta det litt fra dag til dag og bestemme hva du vil gjøre, og det er masse bra ting ved det.

En sterk norm i GN ser ut til å være en respekt for at de ansatte først og fremst er pensjonister, og så gjerne vil jobbe i mer eller mindre grad. Normen kan ses i relasjon til at GN eksplisitt gir

uttrykk for at de har en «dobbel bunnlinje»; i tillegg til den økonomiske bunnlinjen som er vanlig for bedrifter, har de en «sosial bunnlinje». Den sosiale bunnlinjen handler om å skape arbeidsplasser for eldre og bedre deres livssituasjon og livskvalitet, og å ta vare på kandidater, tilpasse oppdrag og gi fleksibilitet på en unik måte for å treffe målgruppenes behov (Gammel Nok, Årsrapport 2024).

## Mengde arbeid tilgjengelig

Noen av informantene i fokusgruppene oppga at det nærmest hadde vært uproblematisk å få tilgang til arbeid i den mengden de ønsket og til de tidene de ønsket: «Aldri noen problemer i det hele tatt». Dette var primært informanter som hadde vært knyttet til store og langvarige prosjekter som Flytoget og ombygging på togstasjoner. Andre informanter opplevde at det i perioder var for lite oppdrag tilgjengelig:

I perioder er det er lite arbeid, men Gammel Nok anstrenger seg jo for å skaffe jobber.

Det er litt for lite jobber å få. Det varierer veldig tror jeg. De har hatt masse jobber i forbindelse med store prosjekter på togstasjoner, der har det vært mange som har jobbet mye. Så faller det bort, og da blir det jo en ny situasjon. Det er det kanskje vanskelig å gjøre så mye med, men de prøver å skape nye prosjekter.

Gammel Nok har sosiale treff for å prøve å holde på arbeidsstokken. Man kommer innom der hver fjortende dag med kaffe og vafler og small-talk. Ansvaret som arbeidsgiver er veldig fremtredende, også i perioder hvor det er mindre arbeid.

I det siste sitatet over reflekterer en informant over hvordan GN jobber med «å holde på arbeidsstokken» ved å opprettholde den sosiale møteplassen for de ansatte ved å arrangere sosiale treff. I intervju med ledelsen i GN fortalte de om hvordan de arbeidet for å sikre at de ansatte skal trives i GN:

Vi har påskequiz, julesamlinger og sommersamlinger. På tirsdager er det kaffe hvor du kan komme og «ljuje litt» om livet ditt, eller prate jobb om du vil det. Vi har hatt bordtennis, fotball og basketball. Det er flest menn som er på de sosiale samlingene. De har lett for å prate. Kona til en ansatt hos oss ringte for å kommentere betydningen av disse sosiale treffene og sa: «Jeg tror du har reddet både livet og ekteskapet til mannen min. Han satt bare hjemme og stura og var lei seg». (Leder GN)

I sitatet over fremkommer det hvordan det ikke bare er arbeidsplassen som representerer en sosial arena, men hvordan GN i seg selv konstituerer en sosial arena som kan ha betydning for ansatte.

Mens noen informanter opplevde prosessen med å få oppdrag som uproblematisk, opplevde andre at det kunne være komplisert:

Å få oppdrag opplever jeg som komplisert. Hvis du ikke sitter med mobilen i hånden når forespørselen kommer, så får du ikke oppdraget. Det har gått under to minutter før jeg har meldt tilbake, og da har alle vaktene vært borte. Det fungerer ganske dårlig fordi du kan jo ikke gå med mobilen i hånden hele tiden. Jeg føler at jeg har fått et litt usunt forhold til telefonen min. Når du støvsuger, så går du med den, og når du er i dusjen... Selv om du responderer prompte, for eksempel når du står i butikken, så kan vakta være borte.

I sitatet over fremkommer frustrasjonen over at vakter som blir lyst ut som ledige er borte igjen nærmest umiddelbart. Informanten sitert over sier at ordningen med å få melding om ledige

vakter på telefonen har bidratt til at hen har fått et litt usunt forhold til telefonen fordi hen alltid må ha oppmerksomheten mot den. I det første sitatet under reflekterer den samme informanten over hvordan nye digitale ordninger kan være en løsning, mens en annen informant i det påfølgende sitatet reflekterer over hvordan man kunne merket kritiske oppdrag:

I dag med AI så må det være muligheter for å finne en annen løsning. Altså at man kan henvende seg til person A, det går et lite øyeblikk, og hvis ikke vedkommende responderer på fem minutter, så går den til person B. Dermed går den ikke til en hel gruppe. Dette er noe Gammel Nok må jobbe med hvis de skal klare å bygge opp en god lojalitet og en god medvirkning fra oss som jobber der.

Hvis det er veldig kritisk å få bemanning med en gang, så kunne man kanskje hatt et eller annet verktøy for å understreke det. Hvis de står i skikkelig beit ville jeg strukket meg litt lenger enn jeg ellers ville gjort. Det har jo noe å gjøre med i hvilken grad du bygger opp en lojalitet mellom Gammel Nok og vi som jobber der.

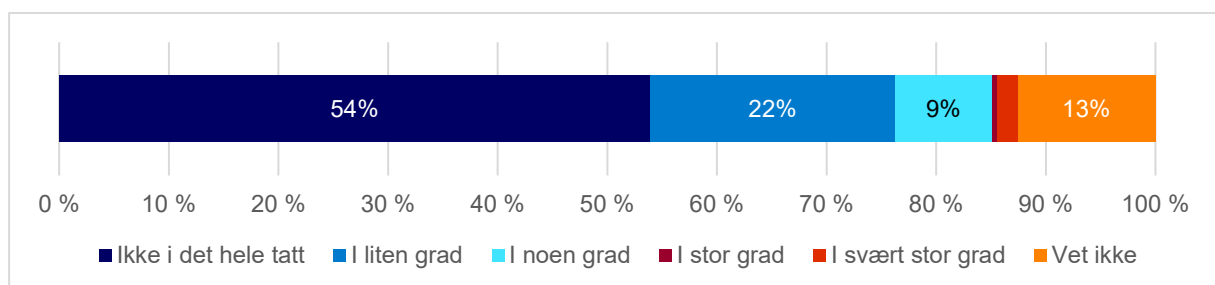
I de to sitatene over snakker informantene om hvordan lojalitet mellom arbeidsgiver og ansatt kan relateres til at arbeidsgiver behandler ansatte bra og at ansatte da er villige til å strekke seg litt lengre. Når ansatte er villige til å strekke seg litt ekstra, knytter det an til en ekstrarolleatferd som kan fremme organisasjonens effektivitet og sosiale miljø.

En av informantene mente at det var viktig at GN informerte bedre om kalenderen og koblet denne til det mediet som ble brukt til å lansere ledige oppdrag:

For det gjør noe med deg når du er kjemperask, og så får du nei, dessverre. Det skjer noe med deg emosjonelt: Er jeg ikke god nok, liksom? Det ser jeg som et veldig stort forbedringspotensial. Ellers er jeg veldig godt fornøyd med selve innholdet i tjenesten.

I sitatet over synliggjøres det hvordan organisering og tekniske innretninger (som ordningen med å sende SMS til alle tilgjengelige ansatte) kan gi negative emosjonelle utslag hos ansatte, fordi de kan stille spørsmål ved egen arbeidsevne når de ikke velges ut til oppdrag.

For å kartlegge utbredelsen av opplevelse av stress for å bekrefte oppdrag og emosjonelle konsekvenser av å eventuelt miste oppdrag, stilte vi spørsmål om det i spørreundersøkelsen. Figur 5.2 viser svarfordeling på spørsmålet om i hvilken grad respondentene føler stress for å bekrefte oppdraget raskt nok når de får en SMS om oppdrag fra GN.



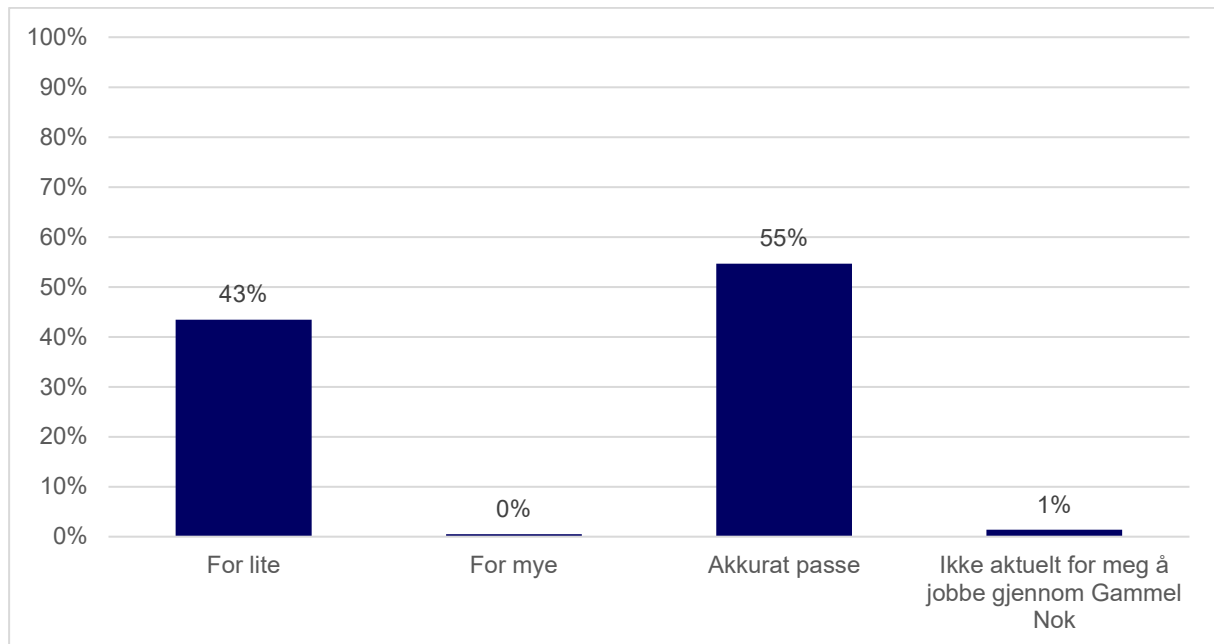
**Figur 5-2 Gammel Nok sender deg tilbud om oppdrag på SMS. I hvilken grad føler du stress for å bekrefte oppdraget raskt nok? (fordi du ellers kan miste sjansen til jobb) N = 215**

Tre av fire respondenter svarer «Ikke i det hele tatt» (54 prosent) eller «I liten grad» (22 prosent) på spørsmål om de opplever stress for å bekrefte oppdraget raskt nok, til sammen 76 prosent. Videre oppgir ni prosent at de opplever slikt stress i noen grad, mens to prosent oppgir stor eller svært stor grad av stress for å bekrefte oppdraget raskt nok. 13 prosent svarer «vet ikke». Med andre ord oppgir opp mot åtte av ti respondenter at de ikke i det hele tatt eller i liten grad

opplever stress for raskt å bekrefte oppdrag, mens en av ti oppgir at de opplever mer eller mindre stress i slike situasjoner (figur 5.2).

I denne sammenheng er det også relevant å se nærmere på hvor ofte slike situasjoner oppstår. Vi stilte derfor spørsmål om det har hendt at en umiddelbart har bekreftet et oppdrag på SMS og likevel ikke fått det. På dette spørsmålet svarte 90 prosent avkreftende, mens ti prosent hadde opplevd det (212 respondenter svarte på spørsmålet). Hvis vi kikker litt nærmere på disse ti prosentene (22 respondenter) som hadde opplevd å ikke få oppdrag de hadde bekreftet, finner vi at 17 respondenter hadde opplevd det sjeldent, mens fem respondenter hadde opplevd det ofte. Videre mente ti av disse 22 respondentene at det å bekrefte et oppdrag, men likevel ikke få det, ikke hadde noen betydning for dem, åtte opplevde det litt negativt, mens kun to opplevde det veldig negativt.

Selv om resultatene fra spørreundersøkelsen viser at det kun var noen få personer som opplevde det negativt å ikke få jobb gjennom GN når de hadde bekreftet oppdraget på SMS, var det flere av informantene i fokusgruppene som reflekterte over behovet for en forventningsavklaring relatert til arbeidsmengde. Flere av informantene ga uttrykk for at det var for lite jobb å få. På bakgrunn av dette stilte vi i spørreundersøkelsen spørsmål om en synes en fikk for lite jobb, for mye jobb eller akkurat passe mengde jobb når en jobber gjennom GN.



**Figur 5-3 Syns du at du får for lite jobb, for mye jobb eller akkurat passe mengde jobb gjennom Gammel Nok? N = 214**

I figur 5.3 ser vi at 55 prosent av respondentene oppgir at de får akkurat passe mengde arbeid, mens 43 prosent opplever å få for lite. Kun 0,5 prosent oppgir at de får for mye. Det er ingen forskjell i svarfordelingen når vi ser på de ulike aldersgruppene.

I gruppeintervjuene reflekterte noen av informantene over at utveksling av ressurser med frivillige organisasjoner kunne være en mulig løsning på at det er få oppdrag tilgjengelig:

Arbeidsmengden er for liten. Hvis man vet at slik kommer det til å bli, er det viktig å få informasjon om det. For da kan man nyorientere seg og se om andre har noe arbeid.

Det å ha en strategi for hvordan utligne eller forholde seg til variasjoner i dette spesifikke arbeidsmarkedet er sikkert ikke lett. Men kunne man gått inn i et samarbeid med en

frivillighetsorganisasjon, for eksempel av typen Røde Kors, at man utvekslet ressurser som gjorde at man tilpasset volumet bedre over tid.

En av informantene i et av fokusgruppeintervjuene stilte spørsmål ved at GN etterlyste personell til tross for at det var liten tilgang til vakter for de som allerede var ansatt i GN. Informanten mente at tilgjengelig mengde arbeid og ansatte måtte tilpasses: «Antallet personer som er engasjert må være passe stort. Det må ikke bli så lite at det nesten aldri blir noen vakter».

I våre intervjuer med ledelsen i GN fremkom det at også de var opptatt av å skaffe tilstrekkelig mange oppdragsgivere og nok arbeid til de ansatte. Dette var en utfordring som GN brukte mye ressurser på. I arbeidet med å skaffe nok oppdrag er selgerfunksjonen en kritisk suksessfaktor. Selgernes arbeid handlet om å identifisere utlyste aktuelle anbud, og å skrive og sende tilbud. Dette arbeidet er både krevende og tidkrevende. Når oppdragsavtalen blir gjort kan ansatte sikres arbeid for en kortere eller lengre periode. Fordelen med rammeavtaler med store selskaper er at de inngås for en lengre tidsperiode og sikrer arbeidsmulighetene for de ansatte over lengre tid. Eksempler på oppdrag som går over tid er servicetjenester for Flytoget eller Bane Nor. Selgerne i GN jobbet på flere måter, blant annet drev de direkte oppsøkende virksomhet mot aktuelle virksomheter ut ifra lokale oversikter og kjennskap til bedrifter som trengte arbeidskraft. Selgerne kontaktet ulike virksomheter og forklarte hva GN kan tilby. Selgerne benyttet også etablerte nettverk relatert til for eksempel egen arbeidserfaring eller faglige bakgrunn. Den mangfoldige bakgrunnen til selgerne, blant annet lærer, pedagog m.m., ivaretok en bredde i oppdragene som ble hentet inn. I tillegg annonserer GN på sosiale medier og tar initiativ til oppslag om GNs virke i lokalpressen. Slike historier om bedrifter som oppnår gode resultater med ansatte på 60 pluss kan fremme en aldersvennlig tilnærming i arbeidslivet og har således en funksjon utover å skaffe nye oppdragsgivere.

Skreddersøm og tilpassing av arbeidsoppdragene både i tid og innhold er en viktig del av salgsoppgaven fordi det kan sikre stabilitet, motivasjon og ytelse hos ansatte i GN. Dette kom til uttrykk hos en av lederne:

De ansatte er veldig sjelden interessert i å jobbe hundre prosent over lang tid. Men de kan gjerne tenke seg å jobbe femti prosent for eksempel. Slike tilpasninger er helt avgjørende for at en senior skal tenke at dette er bra, både for meg og for de rundt meg. Så vi må ha selskap som verdsetter fleksibilitetsbiten av livet og ikke at man kun ser på hva vi kan få ut av vedkommende i form av både timer og kompetanse. (Leder GN)

Vi har ikke snakket med selgerne, men på bakgrunn av diskrepansen mellom antall ansatte som ønsker jobb og arbeid tilgjengelig, er det rimelig å anta at noen av selgerne kan ha følt på et visst press. En av lederne i GN som vi intervjuet sa det slik:

Vi har 400 ansatte, men 6000 i basen. Det betyr at 5600 har all grunn til å være utålmodig. Det er utgangspunktet, men målet er å klare å gi de 400 jobb og behandle dem bra. (Leder GN)

Innsalget fra selgerne mot de ulike virksomhetene kunne dreie seg om å finne fleksible løsninger som for eksempel å selge inn to seniorer i to 50-prosent-stillinger slik at de til sammen dekket en 100-prosent-stilling. Denne løsningen gir fleksibilitet for de ansatte og skaper større robusthet enn når én person fyller stillingen. Fordelen med fleksibiliteten ligger i at de to ansatte avtaler vaktbytte seg imellom når det er hensiktsmessig. En av lederne i GN fortalte at en oppdragsgiver tidligere hadde brukt flere millioner på å leie inn utenlandsk personell i helsevesenet og erfart en del språkproblemer som gikk utover effektiviteten i arbeidet. Ved å i stedet benytte lokale GN-ansatte som delte stillingen, opplevde oppdragsgiver mer stabilitet og bedre kommunikasjon. På bakgrunn av erfaringene ble det bygget opp en pool av senioransatte som raskt kunne settes inn i virksomheten ved behov.

I et intervju med en i ledelsen i GN ble det stilt spørsmål om det nødvendigvis er slik at årsaken til at eldre ikke får jobb handler om at de blir aldersdiskriminert. Hen reflekterte over at enkelte eldre kanskje litt for raskt hevdet at de var aldersdiskriminert selv om jobben de ble vraket til hadde 300 søkere; ble også de 298 andre søkerne diskriminert? Et sentralt poeng var at søkerne som regel ikke har innsikt i hvordan arbeidsgiverne har tenkt. Lederen sitert over fortalte at GN har som mål å identifisere oppdragsgivere som gir arbeidsmuligheter for eldre, og at de opplever at det er flere arbeidsgivere som ser positivt på å ansette eldre, sammenlignet med de som ikke gjør det:

En viktig del av jobben vår er å finne disse istedenfor å bruke tid på arbeidsgivere som ikke ønsker å ansette eldre. Vi forbereder også de eldre på hva som kreves av dem i arbeidssituasjonen. Hvis du virkelig vil ha jobb, så må du tilpasse deg det markedet som finnes. Det finnes myter om at eldre er vanskelige, og disse jobber vi for å svekke. (Leder GN)

Sitatet over kan ses i relasjon til visjonen i GN om å øke livskvaliteten til den enkelte eldre, og å endre samfunnets syn på eldre arbeidstakere. Visjonen på individuelt nivå – det å øke livskvaliteten – gir mening og påvirker den daglige driften både overfor oppdragsgivere og eldre ansatte. Synet på eldre som en ressurs som selv kan ta ansvar for å få jobb er i tråd med teorien om positiv psykologi, som handler om å flytte fokus fra egne svakheter og heller rette oppmerksomheten mot egne ressurser og styrker. Det er de menneskelige ressurser som identifiseres, mer enn problemer og lidelser (Seligman, 2011; Solberg, 2023).

## Opplæring og oppfølging i arbeidet

I fokusgruppeintervjuene kom det frem at arbeidsforholdet gjennom GN kan betraktes som dobbelt; at de ansatte både må forholde seg til oppdragsgiveren, for eksempel et sykehus, og til GN. Gjennom intervjuene med informantene i fokusgruppene kom det frem at kontaktpersonene i GN fulgte opp de ansatte i ulik grad:

Min kontaktperson er ute på arbeidsplassen og snakker veldig mye med oss. Både på flytoget og på Bane Nor, for å se i praksis hvordan ting går, og få tilbakemeldinger fra oss når vi står i arbeidssituasjonen. Det er utrolig verdifullt.

Som trafikkvakt opplevde jeg at kontaktpersonen fra Gammel Nok noen morgener sto og snakket med oss og så hvordan det foregikk. En observasjon av arbeidssituasjonen. Da føler en seg jo sett, man føler at man betyr noe. Selvfølgelig er det viktig for arbeidsgiver også, at jeg står i jobben og gir tilbakemeldinger på hvordan det går.

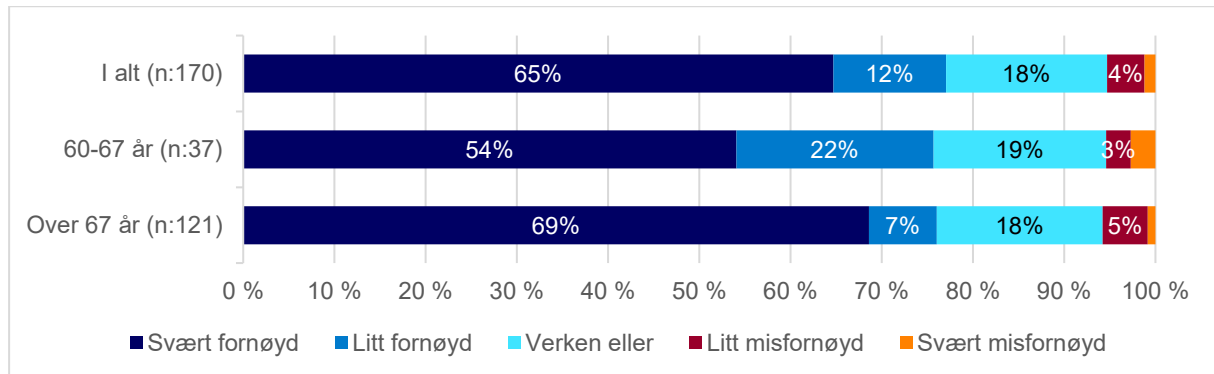
Jeg ble ringt tilbake etter at jeg hadde hatt den første vekten min. Den var litt komplisert, så kontaktpersonen lurte på hvordan jeg hadde tatt det.

De muntre oss opp når det har vært hektisk, det er verdifullt. Det er veldig lett å komme med tilbakemeldinger som kan tas umiddelbart videre med oppdragsgiver. Om det er sambandsutstyr eller tilgang på forskjellige ting er mitt inntrykk at det tas på alvor og løses stort sett veldig fort. Vi har gode arbeidsgivere, det er veldig profesjonelt.

I sitatene over fremgår det hvordan informantene opplever «å føle seg sett» på en positiv måte og at kontaktpersonene i GN følger opp blant annet ved å være lydhøre for tilbakemeldinger og ansattes behov. Våre funn kan ses i lys av en metaanalyse som viser at ansattes medvirkning påvirker deres følelser for virksomheten, og at ansattes medvirkning i vid forstand generelt fører til høyere grad av fornøydhet med organisasjonens prosesser og beslutninger samt større lojalitet (Durant et al. 2006).

En annen informant som deltok i et av fokusintervjuene opplevde at kontakten med GN noen ganger var litt treg og mente at dette handlet om at ansatte i GN hadde mye å gjøre: «De har opplagt mye å gjøre, for du må jo sende flere mailer og meldinger før du i det hele tatt får svar. Der har de mye å hente».

I spørreundersøkelsen ba vi respondenten tenke på det siste oppdraget de hadde gjennom GN og ta stilling til hvor fornøyd eller misfornøyd de er med støtte og veiledning fra GN (figur 5.4). 21 prosent av respondentene svarte at de ikke har hatt behov for støtte eller veiledning fra GN, og er derfor holdt utenfor svarfordelingen i figuren under. Det var litt flere blant dem i alderen 60–67 år som ikke hadde hatt behov for støtte eller veiledning (29 prosent), sammenlignet med dem over 67 år (20 prosent).



**Figur 5-4 Hvis du tenker på det siste oppdraget du hadde gjennom Gammel Nok: Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med støtte og veiledning fra Gammel Nok? I alt og etter alder.**

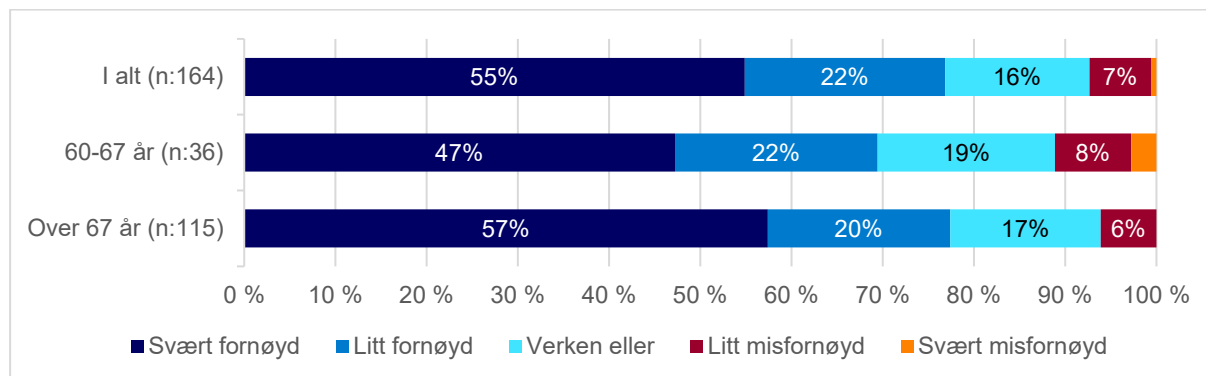
I figur 5.4 ser vi at 65 prosent av respondentene oppga å være svært fornøyd med støtte og veiledning fra GN i forbindelse med det siste oppdraget, mens 12 prosent var litt fornøyd. Til sammen utgjør respondentene som er fornøyd med støtten og veiledningen de har fått fra GN tre fjerdedeler av de spurte.

Det er en høyere andel blant dem over 67 år som svarte at de var svært fornøyd (69 prosent), sammenlignet med dem i alderen 60–67 år (54 prosent). Vi ser også at 18 prosent svarer «verken eller», mens fem prosent er litt eller svært misfornøyd. Dette betyr at de aller fleste respondentene er fornøyd med støtte og veiledning fra GN i forbindelse med oppdrag.

I tillegg til å følge opp ansatte under oppdrag, har GN et opplæringstilbud. Gammel Nok-skolen ble etablert i 2024 og skal gi ufaglærte pensjonister opplæring og forberedelse til å jobbe i andres hjem på en trygg og profesjonell måte. Vi ønsket å finne ut hvordan dette tilbudet eventuelt påvirket opplevelsen av å jobbe gjennom GN. Imidlertid viste det seg at svært få av respondentene hadde gjennomført Gammel Nok-skolen. I spørreundersøkelsen fant vi at 13 prosent (26 personer) av respondentene hadde gjennomført denne skolen (215 respondenter svarte på spørsmålet). Av de 26 personene som hadde gjennomført Gammel-Nok skolen og besvarte spørsmålet, oppga 16 personer å være svært fornøyd, mens syv personer var litt fornøyd, til sammen 23 personer. Videre oppga to personer at de var «verken eller», mens ingen var misfornøyd.

Fordi de som jobber gjennom GN har et slags dobbelt arbeidsforhold, hvor de både forholder seg til oppdragsgiveren og til GN, ba vi respondentene tenke på det siste oppdraget de hadde gjennom GN og ta stilling til hvor fornøyd eller misfornøyd de var med opplæring og veiledning fra **oppdragsgiveren**. 24 prosent svarte at de ikke hadde hatt behov for opplæring eller veiledning fra oppdragsgiveren, og disse er holdt utenfor svarfordelingen i figur 5.13. Det var

også her en litt høyere andel blant dem i alderen 60–67 år som ikke hadde hatt behov for opplæring/veiledning (31 prosent), sammenlignet med dem over 67 år (24 prosent).



**Figur 5-5 Hvis du tenker på det siste oppdraget du hadde gjennom Gammel Nok: Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med opplæring/veiledning fra oppdragsgiver? I alt og etter alder.**

Som vi ser i grafen over oppgir 55 prosent av respondentene å være svært fornøyd med opplæring og veiledning fra oppdragsgiveren i forbindelse med det siste oppdraget, mens 22 prosent er litt fornøyd, til sammen 77 prosent (figur 5.5).

De over 67 år er i noe større grad fornøyd sammenlignet med dem i alderen 60–67 år. Mens 57 prosent over 67 år oppgir at de er svært fornøyd, er det tilsvarende tallet for de i alderen 60–67 år 47 prosent. Videre svarer 16 prosent «verken eller» fornøyd eller misfornøyd, mens 8 prosent er litt eller svært misfornøyd.

I tråd med at tallene viser en viss spredning i opplevelsene, kom det i fokusgruppeintervjuene frem at informantene hadde ulike erfaringer med å bli tatt imot og satt inn i oppgaver og rutiner på arbeidsplassen. Noen hadde erfart at oppdragsgiver fulgte opp tett, mens andre hadde erfart en nærmest fraværende oppdragsgiver. Samme informant kunne også ha både positive og negative erfaringer. En sa det slik:

Det er veldig varierende hva slags introduksjon du får. Jeg har vært med på morgenmøter og har positive opplevelser, men man kunne sikre en litt bedre introduksjon, for det er mer sånn: «Har du vært her før?» og hvis man svarer «Ja, det har jeg», så satser sykehuset på at da vet du det du skal gjøre.

En informant mente at GN burde stille klare krav til oppdragsgivernes mottagelse og opplæring: «Det tenker jeg er nødvendig, i hvert fall på litt sikt og i forhold til det vi vet nå skal skje med helsesektoren, at det kommer til å bli behov for mange flere hender».

Med tanke på at figur 5.5 viser at om lag to av ti respondenter oppgir at de er litt fornøyd, verken fornøyd eller misfornøyd eller misfornøyd, kan GN muligens ha noe å hente på å utforme tydeligere forventninger til oppdragsgivers mottagelse og opplæring av ansatte fra GN.

## Kort oppsummering

Ansatte i GN opplever rekruttering, registrering for oppdrag og timeregistreringssystemet i GN som nærmest uproblematisk. Det kan imidlertid være hensiktsmessig at GN informerer bedre om den elektroniske kalenderen og etterstreber en omforent bruk av den. På bakgrunn av at opp mot halvparten av de ansatte opplever at det er for lite arbeid tilgjengelig, kan GN med fordel avklare hvilke forventninger ansatte kan ha til tilgjengelige oppdrag.

Majoriteten av de ansatte er fornøyde med støtten og veiledningen de har fått fra GN. Majoriteten er også fornøyde med opplæring og veiledning de har fått fra oppdragsgiveren, men GN kan likevel ha noe å hente på å utforme tydeligere forventninger til oppdragsgivers mottagelse og opplæring av ansatte fra GN.

I det følgende skal vi se nærmere på eldres motivasjon for å jobbe gjennom GN.

## 6 Eldres motivasjon for å jobbe gjennom GN

I 2023 var 34 prosent av befolkningen i alderen 55 år og eldre i jobb. Det å *like* å jobbe er den viktigste grunnen til at folk fortsetter å jobbe samtidig som de tar ut pensjon (Pettersen og Sandvik, 2024). Menn som sluttet å jobbe da de mottok pensjon oppga at hovedårsaken til at de sluttet var at de *måtte* slutte fordi de hadde nådd seneste pensjonsalder. Dette står i kontrast til at kvinners oppgitte årsak til at de sluttet, var at de *kunne* fordi de hadde oppnådd retten til å ta ut pensjon. Dette indikerer at årsakene til at kvinner og menn slutter å jobbe eller ei kan handle om forhold på arbeidsplassen som skyver ut (for eksempel aldersgrenser, tungt arbeid) eller trekker inn (for eksempel interessant arbeid, arbeidsmiljø) – eller forhold i privatlivet som skyver inn (for eksempel økonomiske forhold, manglende sosialt nettverk) eller trekker ut (for eksempel ønske om tid med familie, fritidsaktiviteter). Med andre ord er motivasjonen for å jobbe mangfoldig og sammensatt, og mer kompleks enn tidligere tiders antagelse om at menneskets motivasjon for jobb var høyest mulig lønn med minst mulig fysisk utmattelse (Mastekaasa, 2010).

En rapport fra Norsk seniorpolitisk barometer 2024 viser at de eldste gleder seg mest til å gå på jobb og føler sterkest at de mestrer jobben (Lie, Lunderbye og Kløvstad, 2024). Selv om lysten til å jobbe er til stede, er ikke dette nødvendigvis nok hvis en først står utenfor arbeidsmarkedet; en må også komme gjennom en rekrutteringsprosess i konkurranse med andre arbeidssøkende. Forskning viser at eldre arbeidssøkere kan ha utfordringer med å få ny jobb, eller å komme inn på arbeidsmarkedet hvis de står utenfor. Arbeidsledige seniorer rapporterer at de opplever aldersdiskriminering, og studier viser at ledere er mere tilbøyelige til å rekruttere yngre enn eldre medarbeidere (Andersen, Le Fèvre og Ibsen, 2025. s. 6), til tross for at det i dag er langt flere seniorer som har høyere utdanning sammenlignet med tidligere. I 2023 hadde 30 prosent av seniorenne universitets- og høgskoleutdanning, mens det tilsvarende tallet i år 2000 var 14 prosent (Kool og Svendsen, 2024).

Med utgangspunkt i Eldres motivasjon for jobb, samt deres kompetanse og erfaring, kan GN fungere som en arena som supplerer det mer ordinære arbeidsmarkedet. I sitatet under forteller en informant fra et av fokusgruppeintervjuene med ansatte gjennom GN om hvordan hen opplevde det sjokkpartet å ikke skulle jobbe mer og derfor var «sjeleglad» for å komme i kontakt med GN:

Jeg sluttet i jobben da jeg var 65 år og synes det er tidlig. Jeg kommer jo fra en veldig livsstilsjobb, har reist mye og bodd på hotell. Vært veldig mye borte hjemmefra. Det første året etter at jeg ble pensjonist jobbet jeg ikke for Gammel Nok, og jeg synes det var veldig rart. Jeg føler ikke at jeg er rastløs, men da følte jeg at jeg begynte å bli det. For meg var det litt sjokkpartet å ikke skulle jobbe mer fordi det er så inni deg dette med å løse oppdrag sammen med gode kolleger. Så jeg var sjeleglad for at jeg kom i kontakt med disse gutta i Gammel Nok og fikk jobb. Alle mine venner gjør noe, jobber, har noe lønnet arbeid selv om de er pensjonister. Jeg opplever at min omgangskrets har restarbeidsevne og ønsker å benytte den.

I sitatet over fremkommer det at informantene opplevde det som et savn å ikke skulle jobbe lenger og at arbeidsformidlingen gjennom GN fikk stor betydning. I fokusgruppeintervjuene kom det frem en rekke ulike begrunnelser for hvorfor de jobbet i GN og hvordan de opplevde det.

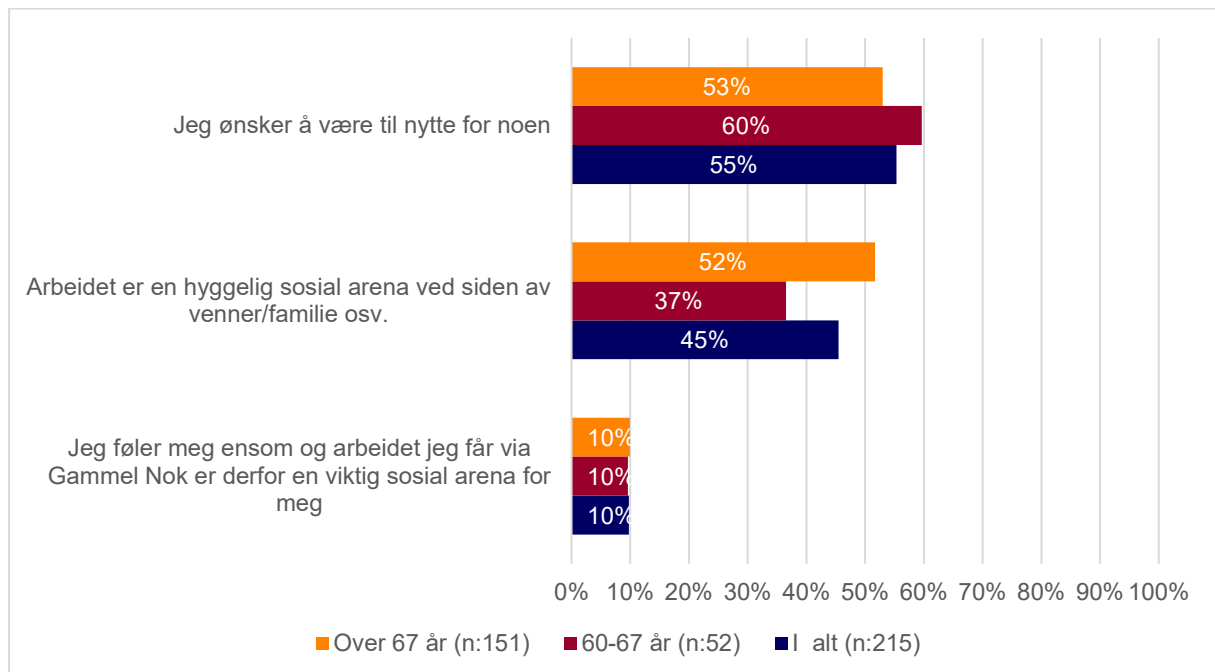
Begrunnelsene hadde feste i både indre og ytre motivasjon, gjerne samtidig. Mens ytre motivasjon refererer til en drivkraft som kommer fra ytre belønninger, som lønn, forfremmelse osv., handler indre motivasjon om indre belønninger som tilfredshet, glede eller mening knyttet til de oppgavene en utfører (Kuvaas 2008). Både indre og ytre motivasjonskilder vil være til stede samtidig i mange situasjoner, og de fleste vil føle noen grad av tilfredshet ved å utføre en oppgave, samtidig som de vil føle tilfredshet knyttet til belønninger for utførelsen av oppgaven.

## Å være til nytte for noen er viktig

Mens fokusgruppeintervjuene kan gi oss informasjon om de ulike begrunnelsene for å jobbe gjennom GN, kan en spørreundersøkelse si oss noe om utbredelsen av begrunnelsene. I spørreundersøkelsen stilte vi derfor spørsmål om hva som var hovedmotivasjonen for å jobbe gjennom GN og fremsatte tolv ulike begrunnelser hvor respondenten kunne krysse av for de tre som passet best for en selv. De tolv begrunnelsene hadde vi hovedsakelig utformet på bakgrunn av funn fra fokusgruppeintervjuene og var følgende:

- Arbeidet jeg får via Gammel Nok skaper struktur og rytme i hverdagen.
- Jeg trenger penger for å få ting til å gå rundt.
- Jeg føler meg ensom og arbeidet jeg får via Gammel Nok er derfor en viktig sosial arena for meg.
- Jeg ønsker å bruke den faglige kompetansen min.
- Jeg trenger penger for å ha litt ekstra til ferier, «luksus i hverdagen» osv.
- Arbeidet gir meg opplevelse av mestring, å klare ting.
- Jeg ønsker å være til nytte for noen.
- Jeg kjeder meg og blir rastløs uten jobb.
- Gammel Nok gir meg mulighet til å jobbe med helt nye oppgaver enn jeg er vant til.
- Arbeidet er en hyggelig sosial arena ved siden av venner/familie osv.
- Jeg har ikke lyktes å få jobb på andre måter.
- Jeg slipper «å ta med meg jobben hjem» når jeg jobber gjennom Gammel Nok.

I figur 6.1–6.4 viser vi hvilke motivasjonsfaktorer som fikk flest kryss da respondentene ble oppfordret til å krysse av for de tre som passet best for dem selv. Den grafiske fremstillingen viser fordelingen relatert til alle respondentene, og for aldergruppene 60–67 år og over 67 år. Det var for få respondenter under 60 år til å vise denne gruppen grafisk.



**Figur 6-1** Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?

Som vi ser i den grafiske fremstillingen over er det å være til nytte for noen en veldig viktig motivasjon for å jobbe gjennom GN: over halvparten av respondentene oppgir dette som en

hovedmotivasjon. Blant dem mellom 60 og 67 år er andelen 60 prosent, mens andelen som oppgir dette blant de over 67 år er noe mindre: 53 prosent (figur 6.1). Dette er den motivasjonsfaktoren som står sterkest i de to aldersgruppene.

Også i fokusgruppeintervjuene var flere av informantene opptatt av at jobben gjennom GN ga dem mening, identitet og tilhørighet ved at de følte at de hadde gjort en innsats og var til nytte:

Jeg gjør ikke dette nødvendigvis for pengene, men for min mentale helse. Så kan du sitte med Netflix når du har gjort en god innsats.

Det styrker jo identiteten, på en måte. Det at man bidrar med noe i samfunnet. Det er en liten bit, men ... Vi er nyttige og en del av samfunnet.

For meg så går det litt på selvfølelsen, faktisk. Jeg har vært yrkesaktiv hele mitt liv og stolt av det. Den stoltheten kan nok deles med jobben.

Det å gjøre noe styrker selvfølelsen og føler at du er en del av samfunnet, det betyr mye for meg.

For min del gir det, det høres så høytravende ut, men det gir en økning i livslysten egentlig. At jeg føler at jeg er mer nyttig. Det er så lett å stagnere. På tross for hobbyer og for mye annet.

Imidlertid er motivasjonsfaktoren «det å være til nytte for noen» nesten like sterk som motivasjonsfaktoren «at arbeidet er en hyggelig sosial arena ved siden av venner og familie» for dem over 67 år: mens 52 prosent oppgir at de motiveres av at arbeidet er sosial arena, sier 53 prosent at de motiveres av å være til nytte for noen.

I aldersgruppen 60–67 år er drivkraften for å jobbe gjennom GN i vesentlig større grad koblet til å være til nytte for noen (60 prosent) sammenlignet med at arbeidet utgjør en hyggelig sosial arena, hvor 37 prosent oppgir dette som motiverende.

Selv om GNs funksjon som sosial arena er av særlig betydning for de over 67 år, viser grafen over at en av ti (10 prosent) i begge aldersgrupper oppgir at de jobber gjennom GN fordi de føler seg ensomme (figur 6.1).

## Våre funn i forhold til Gammel Nok sin måling av sosial effekt hos ansatte

Våre funn kan ses i relasjon til målingen av sosial effekt i GN fra 2024 (Årsrapport Gammel Nok, 2024). Målingen av sosial effekt er som tidligere nevnt en gjentakende spørreundersøkelse til ansatte i GN, og har til hensikt å dokumentere at arbeidsdeltagelse har en positiv innvirkning på ansattes livskvalitet.

Vår undersøkelse kan ikke direkte sammenlignes med målingen av sosial effekt som stiller spørsmålet «Hva er hovedmotivasjonen din for å komme i arbeid?» Dette spørsmålet kan tolkes litt bredere enn vårt som er «Hva er din hovedmotivasjon for å jobbe gjennom Gammel Nok?»

Kategoriene respondentene kunne velge mellom i måling av sosial effekt var formulert som stikkord: lønn, sosialt, helse, læring/utvikling, status, struktur, selvfølelse, være til nytte og «annet». Dette i kontrast til våre svaralternativer som var formulert som påstander vist over. En svært viktig forskjell mellom de to undersøkelsene er også at mens respondentene i målingen av sosial effekt kun kunne velge ett alternativ, kunne våre respondenter krysse av for tre alternativer.

Mens våre tall viser at 53 prosent blant de over 67 år motiveres av å være til nytte for andre, viser den sosiale målingen at 38 prosent i samme aldersgruppe oppgir nytte som viktigste motivasjon, etterfulgt av sosialt (26 prosent) og lønn (19 prosent).

Og mens våre tall viser at 60 prosent blant de mellom 60 og 67 år motiveres av å være til nytte for andre, viser den sosiale målingen at 29 prosent motiveres av nytte. I den sosiale målingen oppga de mellom 60 og 67 år at lønn var den viktigste motivasjonsfaktoren (34 prosent), mens 24 prosent oppga «sosialt» på tredje plass (Årsrapport Gammel Nok, 2024).

## Lønn og pensjon

I fokusgruppeintervjuene fremkom det at lønnen gjennom GN kunne fungere på ulike måter: som et nødvendig tilskudd til økonomien, som en ekstraintekt som kunne brukes på hyggelige ting, men også som en anerkjennelse for utført arbeid:

Lønn er faktisk med å gi følelsen av at du er med, at du er noe. Dette har faktisk en betydning for deg.

Jeg gjør det nok selvfølgelig for pengenes skyld. Ja, jeg har pensjon, men jeg har mye vedlikehold. Å klare det på pensjonen min går ikke helt. Men det er også mye det sosiale båndet, det å være nyttig.

Det er ikke noe å underslå at de pengene kommer godt med. Du kan si det er ikke verdens mest lønnsomme, best betalte yrke, men det blir jo penger. Og det er en faktor.

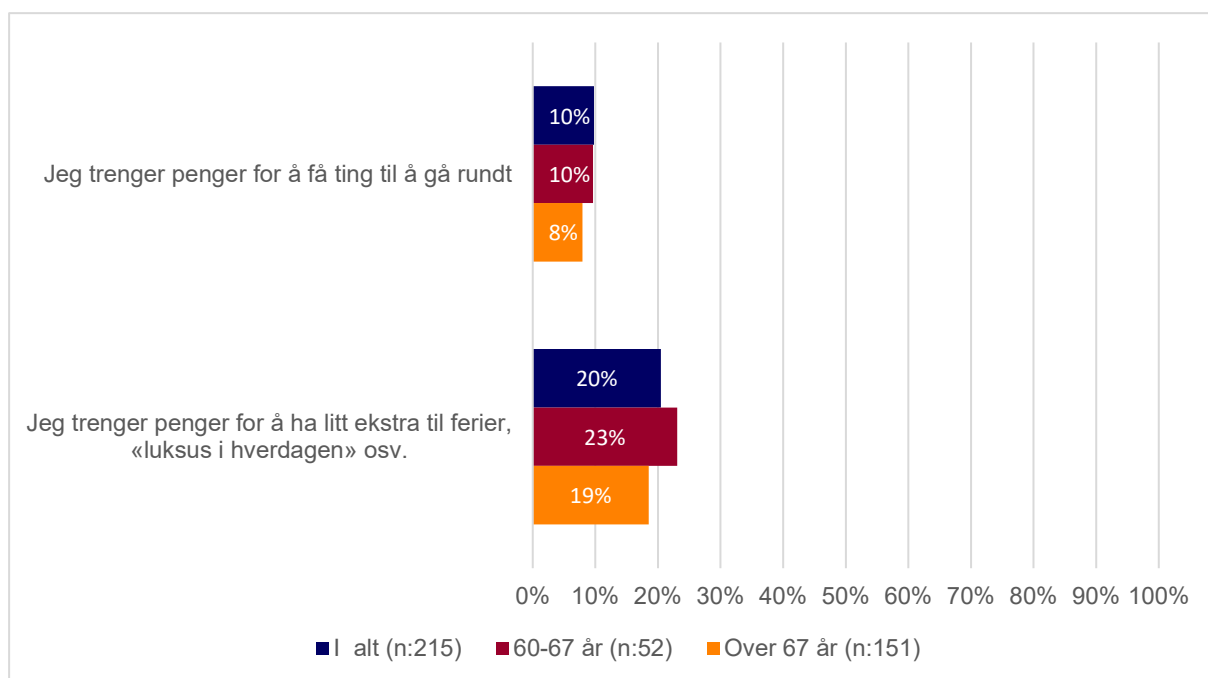
Jeg har utgifter og alt mulig sånt. Jeg har dårlig pensjon, så er det jo greit å ha litt i reserve.

For meg er det økonomisk det lille ekstra. Jeg hadde med hele familien på utenlandstur.

Selv om jeg har en ganske god pensjon, er det alltid en liten gevinst med å ha litt mer inntekt. Så den effekten er der nok uansett. Men det er ikke den viktigste grunnen til at jeg jobber for Gammel Nok. For min del er det en faglig nysgjerrighet som gjør at jeg har meldt meg, og så er jeg litt «handyman». Så da kan kombinasjonen av de to tingene kanskje bli ålreit.

På bakgrunn av at den sosiale målingen viser at lønn var den viktigste motivasjonsfaktoren for de mellom 60 og 67 år, mens det bare var den tredje viktigste motivasjonsfaktoren for de over 67 år (Årsrapport Gammel Nok, 2024), er det interessant å se hvordan våre respondenter plasserer seg her.

Vi operasjonaliserte lønn i to påstander, henholdsvis «Jeg trenger penger for å få ting til å gå rundt» og «Jeg trenger penger for å ha litt ekstra til ferier, 'luksus i hverdagen' osv.». Inndelingen er ment å avspeile at penger kan motivere som en dyd av nødvendighet (at man gjør det beste ut av en tvingende situasjon) eller mer i retning av at man gjør det fordi man ønsker seg «det lille ekstra».



**Figur 6-2 Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?**

I grafen over ser vi at en av ti jobber gjennom GN fordi de trenger penger for å få ting til å gå rundt. Når vi ser på aldersgruppene oppgir ti prosent av de i aldersgruppen 60–67 år at dette er en viktig motivasjon, mens tallet for de over 67 år er åtte prosent (figur 6.2).

Videre viser grafen over at, sett under ett, er en av fem respondenter økonomisk motivert til å jobbe gjennom GN fordi de ønsker en inntekt som gir litt ekstra penger til ferier, «luksus i hverdagen» osv. Nærmere analyse viser at 23 prosent i aldersgruppen 60–67 år oppgir at dette er en viktig motivasjon, mens tallet for de over 67 år er 19 prosent. Oppsummert motiveres de over 67 år noe mindre av penger når en sammenligner denne gruppen med de mellom 60 og 67 år.

Det at spørreundersøkelsen viser at flere eldre motiveres til å jobbe gjennom GN fordi de ønsker penger til ekstra i ferier, «luksus i hverdagen» osv. enn fordi pengene bidrar til «å få ting til å gå rundt», kan ses i relasjon til den ene lederinformantens refleksjoner over dagens pensjonister:

I dag er mange pensjonister godt utdannet, de har tidligere hatt høy lønn, de har gjeld, og vil fortsatt ha den dyre vinflasken. De vil dra til Spania et par ganger i året og gjerne beholde båt og hytte. Det betyr at den ytre motivasjonen for å stå i lønnet jobb har økt ganske kraftig. Da er det ikke nok med pensjon eller å fylle tiden med frivillig arbeid uten lønn. (Leder GN)

I sitatet over sier lederinformanten at den ytre motivasjonen til å jobbe har økt, at mange av dagens pensjonister ikke er villige til å redusere sin livskvalitet og at det ikke er nok å fylle tiden med frivillig arbeid uten lønn. Hvordan motivasjonen for å jobbe kan ha feste i både indre og ytre motivasjon samtidig kommer frem i det første sitatet hvor informanten både jobber i en frivillig organisasjon og gjennom GN:

Jeg jobber en del i en frivillig organisasjon, ikke-inntektsgivende. Og så har jeg dette her, som kan spe på litt. Mens det aller viktigste, selv med Gammel Nok, er nok ikke egentlig pengene, men det å gjøre noe meningsfullt. For det opplever jeg at alt jeg har gjort der, er. Og så er det fint med det lille ekstra.

Det er en luksusfølelse at jeg føler at jeg må ingenting lenger. Alt jeg gjør, er frivillig. Jeg må ikke tjene penger for å få det til å gå rundt hjemme.

I Norge er flere sektorer avhengig av frivillig arbeid, for eksempel innenfor kultur og idrett. De siste årene har vist at det blir vanskeligere å få frivillige til å stille opp, og ifølge Pensjonistforbundet bidrar pensjonister sterkt til frivillig arbeid (Pensjonistforbundet, 2025). Frivillighetsbarometeret for 2025 viser at denne typen aktivitet er særlig høy blant foreldre med barn i skolealder og blant eldre over 60 år (Skriung, 2025). I sitatet under forteller en informant fra et av fokusgruppeintervjuene om hvordan mening i arbeidet er viktig, men at det å kombinere arbeid og pensjon ikke alltid er uproblematisk:

Foreløpig er det netto tap for meg å jobbe. Jeg har god pensjon og får mindre utbetalt når skattetrekket øker. Jeg gjør ikke dette for økonomien. Jeg gjør det fordi jeg er nysgjerrig og det er selvutvikling. Det å bidra og gjøre noe fornuftig. Jeg syns det er meningsfullt.

I spørreundersøkelsen stilte vi spørsmål om respondentene mottok pensjon fra offentlig eller privat arbeidsgiver. Vi fant at 46 prosent oppga å motta pensjon fra offentlig arbeidsgiver, 17 prosent mottok pensjon fra privat arbeidsgiver, 25 prosent mottok fra både offentlig og privat arbeidsgiver, mens 13 prosent ikke mottok pensjon.

Gjennom intervjuene og i fokusgruppene fikk vi høre at det på grunn av regler for inntekt og pensjon kunne være problematisk å kombinere jobb og pensjon. Vi stilte derfor spørsmål i spørreundersøkelsen om dette. Vi fant at 59 prosent av respondentene opplevde det som svært lett å kombinere jobb i GN og pensjon, mens 20 prosent opplevde det som ganske lett, til sammen 79 prosent. Videre oppga ni prosent at de opplevde det som verken lett eller vanskelig, mens ti prosent svarte at de ikke visste eller at spørsmålet ikke var aktuelt. Kun 1,4 prosent oppga at det å kombinere jobb i GN og pensjon var ganske vanskelig, mens 0,9 prosent svarte at det var svært vanskelig. Oppsummert ser ikke det å kombinere jobb og pensjon ut til å være en stor utfordring for våre respondenter som jobber gjennom GN. Vi kan imidlertid ikke generalisere disse tallene til å si noe om den generelle befolkningens opplevelse av hvorvidt det oppleves problematisk å kombinere jobb og pensjon på grunn av regler for inntekt og pensjon. Det kan være at personer som vurderer å ta arbeid gjennom GN og som ser det vil bli problematisk for dem å kombinere jobb og pensjon velger å ikke starte i GN eller å ikke ta arbeid ved siden av pensjonen.

## En alternativ karriere kan lokke mer enn en forlenget karriere

I fokusgruppeintervjuene kom det frem at for noen ansatte handler jobben i GN om å oppleve noe nytt: å treffe nye mennesker med annen yrkeserfaring og gjøre nye ting som en ikke har gjort tidligere. En kunne gjerne trekke på og benytte sin etablerte faglighet, men da i ny setting:

I yrkeslivet er det artig å treffe kolleger som har en annen bakgrunn. Prate med en som har vært rørlegger. Prate med folk som har jobbet i luften. Bankansatt. Andre erfaringer fra arbeidslivet enn det jeg har, hvor menneskene var ganske like.

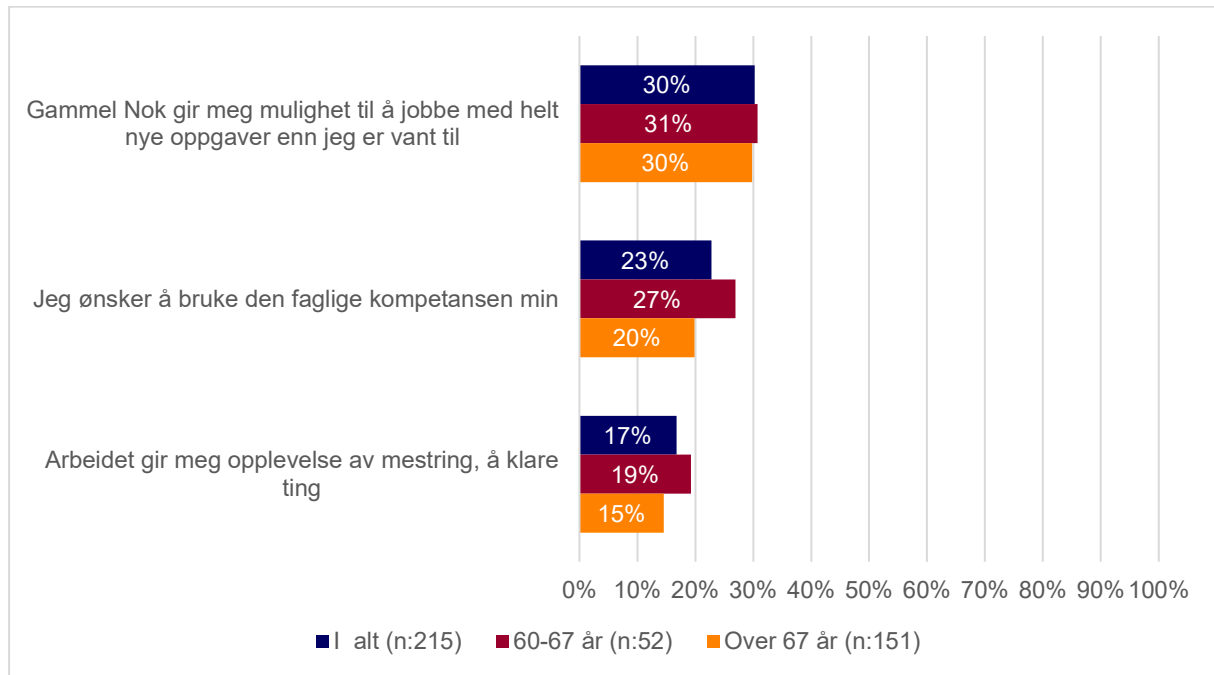
Som tidligere lærer er jeg veldig glad i å håndtere barn. Og jeg føler at jeg fortsatt driver med det. Som bussfølge med skoleunger, håndterer jeg unger og viderefører en del av min pedagogiske teft.

Du strukturerer uken, dagen, og det er derfor man føler at det er brukt for en. Du har noe å bidra med. Det er veldig mye tid til seg selv når man er pensjonist. Selv om man har venner, nok barn, nok barnebarn, nok aktiviteter, så er det veldig mye fritid.

Sitatene over synliggjør hvordan flere av informantene opplevde overskudd av energi og lyst til å bidra til mennesker og samfunn. Dette er i tråd med hvordan en av våre lederinformanter i intervju med oss uttalte at den stereotypiske ansatte i GN var en pensjonist over 62 som følte seg ferdig med jobben eller hadde gått av med tidligpensjon, men som samtidig ønsket å gjøre noe annet. I det følgende sitatet forteller en informant om hvordan hen takket nei til tilbud om vikariat i sin gamle jobb, noe som synliggjør hvorfor noen heller vil jobbe via GN fremfor å fortsette i den ordinære jobben:

Det er også en befrielse å gjøre noe annet. Jeg hadde jobb i samme bransje til jeg var 67 år og det var helt flott, fantastisk i alle de årene. Men jeg var veldig fornøyd da jeg sluttet og kan ikke tenke meg å gå tilbake i dag. Jeg fikk forespørsel om vikariater, men det var bare helt uaktuelt. Men dette jeg gjør nå er en annen type arbeid. Det å ha en jobb hvor du bare møter opp og så er det slutt er utrolig befriende. Det er liksom noe helt annet, det er så mye følelser i det. Det føles ikke som jobb på en måte, mer en morsom aktivitet.

I sitatet over sier informanten at det er en befrielse å gjøre noe annet og at arbeidet føles som en morsom aktivitet. I det følgende skal vi se litt nærmere på i hvilken grad nye oppgaver, det å bruke faglig kompetanse og det å få mestringsopplevelser motiverer til å jobbe gjennom GN. I grafen under ser vi svarene på disse tre motivasjonsfaktorene.



**Figur 6-3 Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?**

Som vi ser i grafen over (6.3) oppgir cirka 30 prosent i begge aldersgrupper det som motiverende at GN gir dem mulighet til å jobbe med helt nye oppgaver enn de er vant til. Her ser vi nærmest ingen forskjell mellom de to aldersgruppene.

Litt færre, 23 prosent av alle respondentene, oppgir at de jobber for GN for å få brukt den faglige kompetansen sin. Mens 27 prosent i aldersgruppen mellom 60 og 67 år motiveres av dette, er det tilsvarende tallet for de over 67 år 20 prosent.

Videre oppgir 17 prosent at noe av den viktigste motivasjonen for å jobbe gjennom GN er at arbeidet gir dem en opplevelse av mestring, å klare ting. Mens 19 prosent i aldersgruppen mellom 60 og 67 år motiveres av dette, er det tilsvarende tallet for de over 67 år 15 prosent. Dette betyr at en del ansatte i GN motiveres av muligheten til å jobbe med helt nye oppgaver enn de er

vant til, og at de i aldersgruppen 60-67 år motiveres mer av å bruke sin faglige kompetanse og å oppleve mestring sammenlignet med de over 67 år. Disse funnene kan indikere at mange av de ansatte i GN gjennom tidligere erfaringer i arbeidslivet har blitt trygg på egen faglighet og mestring, og derfor i større grad ønsker nye utfordringer og erfaringer, og at dette spesielt gjelder de over 67 år.

I sitatet under, som er fra et av fokusgruppeintervjuene, forteller en informant om hvordan oppdragene gjennom GN kan gi opplevelse av mestring:

Den jobben vi hadde i sommer med buss for bane var jo en rimelig krevende, det skjedde mye hele tiden. Så må du være ganske på og med i hodet for å få ting unna. Det var rimelig hektisk og skaper jo en god følelse ved at: «OK, jeg får til dette». Selv om jeg har levd en stund, og det gir veldig sånn mental boost.

Informanten poengterer at arbeidet gjennom GN kan gi en «mental boost» til tross for tidligere lang erfaring i yrkeslivet.

## Oppdragene strukturerer hverdagen

Lengden på arbeidsdagen for ansatte i GN kan variere fra kun et par timer, slik som for eksempel å være anstand på skolebuss, til en hel nattevakt ved et sykehus. I fokusgruppeintervjuene kom det frem at noen foretrakk å jobbe mange timer når de først var på jobb, men andre ønsket oppdrag av få timers varighet spredt ut over uken:

Jeg syns kanskje at vaktene kan være litt i korteste laget når du først er på jobb. Men det er det sikkert en grunn til, så ikke noe problem. Hvis jeg først er på jobb og har det moro, så har jeg ikke lyst til å gå hjem.

Jeg jobber vel fra to til fire ganger i uken. Av og til bare en time og et kvarter om morgenen før jeg er ferdig med arbeidsdagen, og av og til en lengre vakt på ettermiddagen. Jeg jobber mellom 10 og 20 % tidsmessig. Det er helt fint.

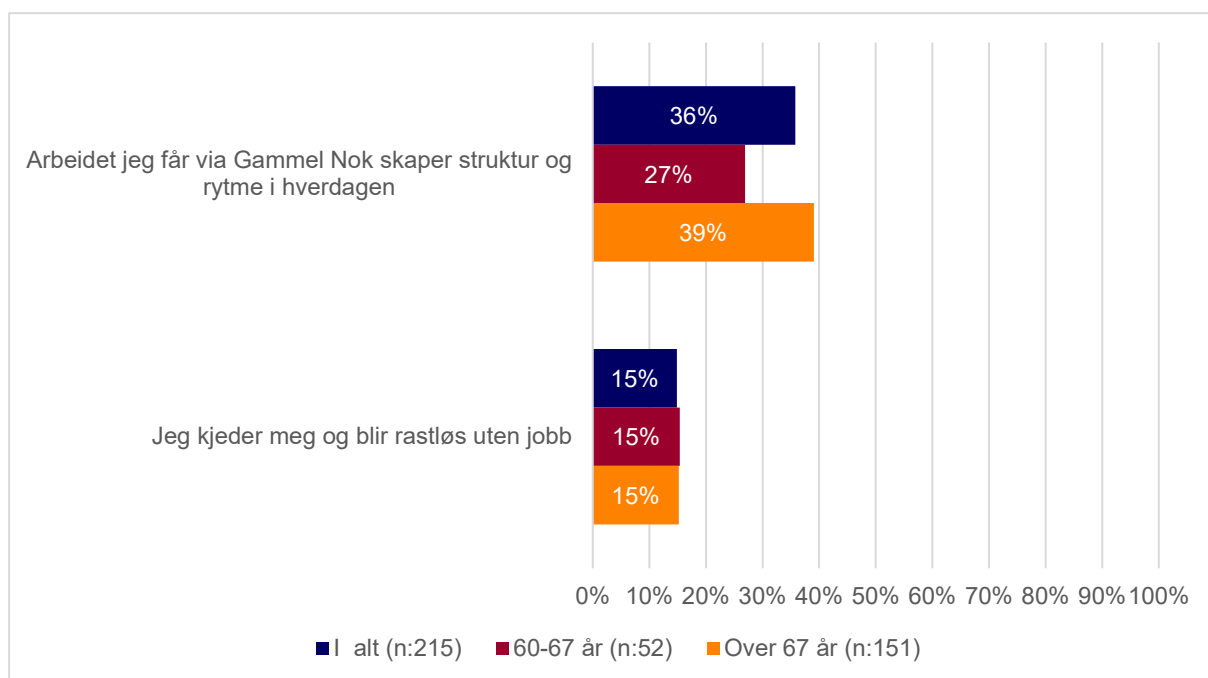
Mens informanten i det første sitatet ikke har lyst til å gå hjem når hen først er på jobb, verdsetter siste informant korte arbeidsdager, noe som kan handle om at arbeidet bidrar til å skape struktur i tilværelsen. Flere av informantene fortalte i fokusgruppene at de satte pris på at arbeidet strukturerte dagene:

Jeg opplever at jeg får mer overskudd til andre ting når jeg har noe fast å gå til som strukturerer. Det skaper overskudd og energi. Hvis jeg ikke har noe å gå til blir jeg lett sittende på baken for lenge om gangen.

Jobbingen strukturerer uken litt, å ha noen vakter å gå til. Det er jo det sosiale, men det er også med på å opprettholde en døgnrytme. Så jeg møter på jobb halv åtte en del dager i uka, og jeg syns det er helt greit. Da sovner jeg så godt om kvelden.

Den deilige fredagsfølelsen når man har gjort noe arbeid. Den har man ikke hvis man ikke gjør noe. Det er bare litt arbeid, men for meg hever det liksom uken.

På bakgrunn av disse funnene satte vi i spørreundersøkelsen frem en påstand om at arbeidet gjennom GN skaper struktur og rytme i hverdagen.



**Figur 6-4** Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok?

Som vi ser i grafen over (6.4), er en av de viktigste motivasjonsfaktorene for å jobbe gjennom GN at arbeidet skaper struktur og rytme i hverdagen – 36 prosent oppgir det. Det er flere blant de over 67 år som mener dette sammenlignet med de i alderen 60–67 år. Mens 39 prosent av de over 67 år motiveres av at arbeidet skaper struktur og rytme i hverdagen, er det tilsvarende tallet for de mellom 60 og 67 år 27 prosent. Hvordan arbeidet kan ha en nærmest eksistensiell og viktig strukturereffekt fremkom i fokusgruppeintervjuene hvor en informant fortalte at hen gikk «rett i kjelleren» etter pensjonering:

Da jeg gikk av med pensjon gikk jeg rett i kjelleren. Jeg hadde jobbet i 25 år på samme sted og plutselig hadde jeg ikke noe å gjøre. Jeg har ingen hobbyer. Så fikk jeg høre at Gammel Nok tok inn voksne mennesker, og det syns jeg er veldig fint.

Sitatet kan tolkes som at struktureringen som arbeidet gir kan være av særlig betydning for dem som ikke har hobbyer, interesser eller familieaktiviteter som kan bidra til å skape struktur og mening i tilværelsen.

I grafen over ser vi at 15 prosent velger å jobbe gjennom GN fordi de kjeder seg og blir rastløse uten jobb, og vi finner ingen forskjell mellom aldersgruppene.

Videre er det ti prosent av utvalget som oppgir å være motivert av at de slipper «å ta med jobben hjem» når de jobber gjennom GN (figur 5.3). Mens 13 prosent av de mellom 60 og 67 år motiveres av dette, er det tilsvarende tallet for de over 67 år ni prosent.

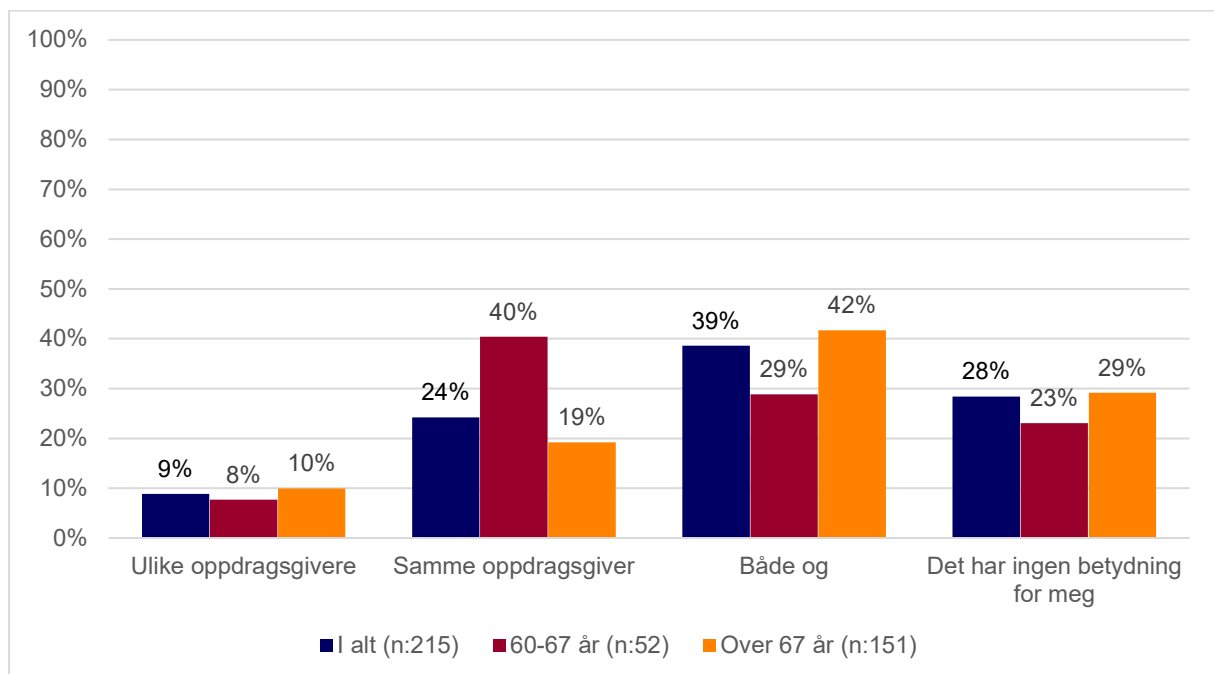
Kun tre prosent (seks personer, ikke vist i figur) oppga «Jeg har ikke lyktes å få jobb på andre måter» som motivasjon for å jobbe via GN, noe som kan indikere at det å jobbe gjennom GN absolutt ikke er «sistevalget» for de aller fleste.

## Kontinuitet i kollegarelasjoner kan ha betydning

Mens noen oppdrag kanskje bare har noen timers varighet, som for eksempel å male en vegg, kan andre oppdrag knyttet til for eksempel flytoget, utbygging av togstasjon mv., vare over måneder. På disse langvarige oppdragene har ansatte i GN i rollen som verter blant annet hatt i oppdrag å guide togpassasjerer videre til riktig buss.

Vår spørreundersøkelse viser at 40 prosent av respondentene har hatt slike langvarige oppdrag (205 respondenter svarte på dette spørsmålet). Blant dem som hadde hatt langvarige oppdrag oppga 70 prosent at de trivdes svært godt, mens 22 prosent trivdes godt, til sammen 91 prosent (81 respondenter svarte på dette spørsmålet). Videre oppga syv prosent at de trivdes «både og», mens ingen svarte at de trivdes dårlig. Med andre ord har ansatte i GN generelt svært positive erfaringer med langvarige oppdrag.

På bakgrunn av at flere av informantene i fokusgruppeintervjuene snakket entusiastisk om de lange oppdragene, stilte vi i spørreundersøkelsen spørsmål om en foretrekk å jobbe for ulike oppdragsgivere eller jobbe for samme oppdragsgiver over tid (figur 5.6).



**Figur 6-5 Foretrekker du å jobbe for ulike oppdragsgivere, eller å jobbe for samme oppdragsgiver over tid? N = 215**

Figur 6.5 viser at 24 prosent av alle informantene foretrekker samme oppdragsgiver, mens ni prosent ønsker å jobbe for ulike oppdragsgivere.

Når vi analyserer etter alder finner vi større forskjeller, hvor de i alderen 60–67 år foretrekker samme oppdragsgiver (40 prosent), mens de over 67 år i mindre grad foretrekker dette (19 prosent). Det er også de over 67 år som i størst grad er åpne for variasjon og svarer «både og» (42 prosent), sammenlignet med de i aldersgruppen 60–67 hvor 29 prosent svarer det samme.

Det at våre funn viser at den eldre aldersgruppen foretrekker variasjon er interessant sett opp mot en studie basert på kvalitative og kvantitative data som viser at leder oppfatter de over 67 som dårlige når det gjelder omstillingsevne sammenlignet med yngre arbeidstakere (Herlofsen m. fl. 2020, s. 8).

Det er interessant å se nærmere på hva det er ved de langvarige oppdragene som oppleves som positivt. I fokusgruppeintervjuene ga enkelte informanter som hadde deltatt i langvarige prosjekter uttrykk for at de var fornøyde med den forutsigbarheten slike lange prosjekter ga, og fremhevet også betydningen av at kollegafellesskapet fikk utvikle seg over tid:

Noen av oss har hatt en veldig forutsigbar jobb i 2½ år fordi det har vært avvik på Flytoget i forbindelse med ombygging. Det har vært en veldig tilfredsstillende arbeidssituasjon. Det har vært forutsigbart, og vi har kunnet melde inn en måned i forveien når vi kunne jobbe. Vi fikk stort sett jobbe det vi ønsket. Den situasjonen er annerledes nå, for nå er stasjonen ferdigbygd. Nå er det de planlagte avvikene som kan være et par ganger i måneden. Så det er klart at jeg opplever det som et savn. Både rent arbeidsmessig forutsigbart og ikke minst kollegialt. Vi gikk seks timer vakter to og to, og den kommunikasjonen, den munterheten og de artige historiene ... Så det er et savn.

Sitatet over sier noe om at betydningen av det kollegiale fellesskapet med andre ansatte i GN kunne være avhengig av type oppdrag. Mens de som jobber på langvarige prosjekter, som flytoget, bruker mye tid sammen med kolleger i GN, møter de som tar fastvakter på sykehusene knapt sine kolleger fra GN i det hele tatt. Fastvaktene er i større grad avhengig av virksomhetens etablerte kollegiale miljø. En informant sa det slik:

Det kollegiale opplever jeg foreløpig som veldig lite viktig fordi vi treffes sjelden. Jeg traff en fra Gammel Nok helt tilfeldig en morgen, men bare ti minutter. Da jeg gikk av vakt, kom den andre på vakt. Så det tenker jeg ikke er så viktig. Da er det mye viktigere med det kollegiale som kan oppstå overfor de andre som jobber på sykehuset, hos oppdragsgiveren.

De som utfører tjenester hjemme hos privatpersoner kan risikere å få lite sosial omgang i selve arbeidsprosessen. En av våre informanter sa hen hadde meldt seg til snekkerarbeid hos GN, og poengtert at hen da gjerne ville jobbe sammen med noen:

Slik at det blir litt kollegialt i det, at vi jobber to sammen for eksempel. Det å gå fra å jobbe alene til å jobbe sammen med en annen er jo egentlig en ganske stor økning sosialt sett, så det kan være viktig.

I sitatet over understreker informanten den store og viktige forskjellen mellom å jobbe alene kontra sammen med en kollega, noe som understreker viktigheten av den sosiale siden i arbeidet. I spørreundersøkelsen stilte vi spørsmål om hvorvidt en trivdes best med å jobbe alene eller sammen med andre, og fant at 63 prosent av respondentene foretrakk begge deler. Videre oppga 33 prosent at de trivdes best med å jobbe sammen med andre, mens fire prosent trivdes best når de jobbet alene. Det var 214 respondenter som svarte på dette spørsmålet.

## Fleksibilitet på ansattes premisser

I fokusgruppeintervjuene ga flere av informantene uttrykk for at de ikke ønsket å arbeide hundre prosent stilling, og at de satte pris på å selv definere egen arbeidsdag. En informant sa det slik:

Vi melder inn de dagene vi kan jobbe i året, og hvilke tidspunkter vi kan jobbe. Av og til kan jeg jobbe om morgenen, av og til om ettermiddagen. Jeg synes det er helt ideelt. Svært ofte får jeg arbeid i tiden jeg har satt opp. Det er veldig fint å ha noe å gå til. Det må jo være forutsigbart for oppdragsgiver også. Så hvis du først har sagt A, så må du jo si B, og da kan det være at du må si nei til noe annet. Men sånn må det bare være.

I sitatet over synliggjøres behovet for en fleksibilitet i arbeidslivet som er basert på både arbeidsgivers og ansattes premisser. En av årsakene til at arbeidstaker oppnår så stor grad av

fleksibilitet, handler om de inngår i en pool av mulige ansatte og derfor i stor grad er utbyttbare. Det å være utbyttbar som arbeidstaker kan fungere som et tveegget sverd. På den ene siden kan det gi fleksibilitet fordi en lett kan erstattes, mens det på den andre siden gir mindre forhandlingsmakt med tanke på ansettelse, lønn og arbeidsvilkår.

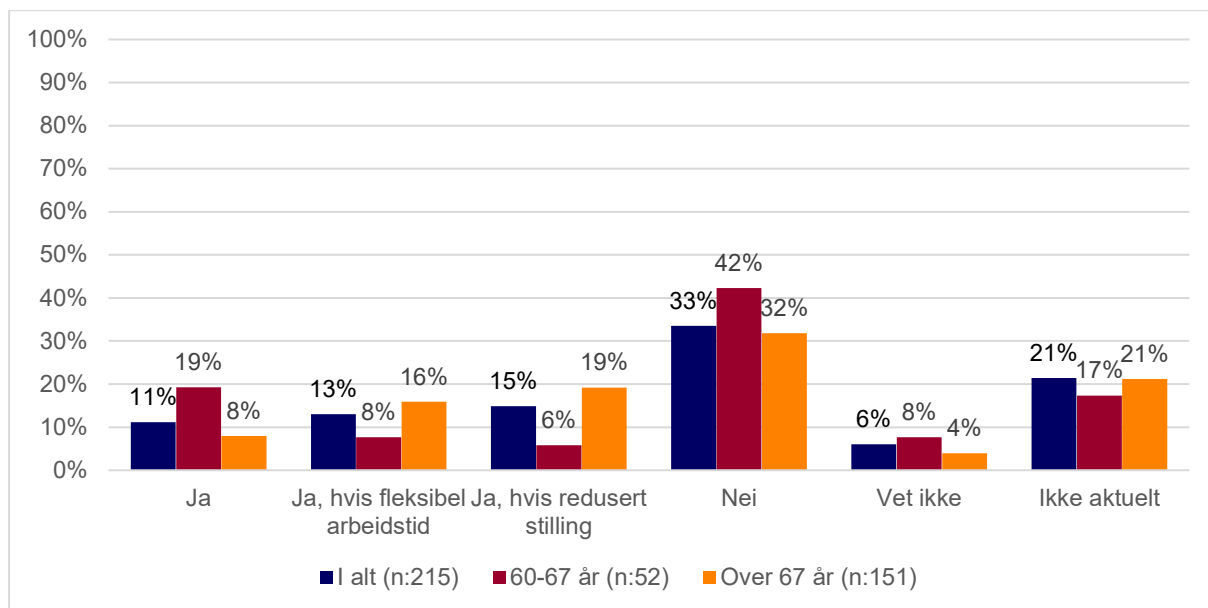
I fokusgruppeintervjuene fortalte flere informanter at jobben i GN innebar en positiv frihet og autonomi fordi en selv kunne bestemme når en ville jobbe, hvor mye en ville jobbe (så sant det var tilstrekkelig arbeid tilgjengelig) og en kunne takke nei til visse typer oppdrag som en ikke ønsket å utføre. Denne fleksibiliteten skiller seg fra den fleksibiliteten en gjerne finner i det ordinære arbeidslivet hvor ansattes frihet til å bestemme når og hvor de vil jobbe kommer sammen med ansvaret for selv å begrense arbeidstiden, det såkalte «fleksibilitetsparadokset» (Ingelsrud m.fl. 2022). PC-er og smarttelefoner gjør at mange ansatte er kontinuerlig tilkoblet jobben, og dette kan ha negative konsekvenser for helse og arbeidsdeltakelse. En forskningsrapport fra 2018 viste at om lag halvparten av lønnstakerne har fleksitid, og en drøy tredjedel kan jobbe hjemmefra ved behov eller som en fast ordning (Nergaard m. fl. 2018). Studien viser at tilgangen til slike ordninger i større grad henger sammen med type stilling og type arbeid, enn om arbeidstaker har individuelle behov, for eksempel eldre arbeidstakere.

Men det «å ta med jobben hjem» er ikke nødvendigvis betinget av ny teknologi, det kan også handle om at en tenker på jobbproblemer eller bærer på et kontinuerlig prestasjonspress relatert til salgshall eller lignende. Med andre ord er det forskjell på ansvar og prestasjon «der og da på jobben» på den ene siden, og det kontinuerlige ansvaret og prestasjonspresset som kan prege deg også utenfor jobben på den andre siden. I tillegg kommer de konkrete arbeidsoppgavene som ny teknologi har muliggjort at kan utføres utenfor ordinær arbeidstid. I sitatet under forteller en informant fra et av fokusgruppeintervjuene om hvordan en løser tilknytning til arbeidslivet gjennom GN innebar en frihet fra presset om å kontinuerlig skulle prestere på høyt nivå:

Jeg kunne gått tilbake og gjort den gamle jobben min når som helst. Men det som er innmari deilig, er at jeg ikke behøver å prestere lenger. Det å slippe å ha det hengende over seg. Det er innmari deilig å slippe. Du har jo ansvar her også, men det er ikke den typen ansvar. Jeg syns det er deilig å slippe.

Muligheten til å delta i arbeidslivet, samtidig som en slipper «å ta med jobben hjem», kan motivere til å stå lenger i arbeid. I spørreundersøkelsen fant vi at ti prosent av respondentene i utvalget oppga å være motivert av at de slipper «å ta med jobben hjem» når de jobber gjennom GN. Mens 13 prosent av de mellom 60 og 67 år motiveres av dette, er det tilsvarende tallet for de over 67 år ni prosent.

I spørreundersøkelsen stilte vi spørsmål om hva en ville svart hvis ens tidligere arbeidsgiver tilbød ett års vikariat (figur 6.6).



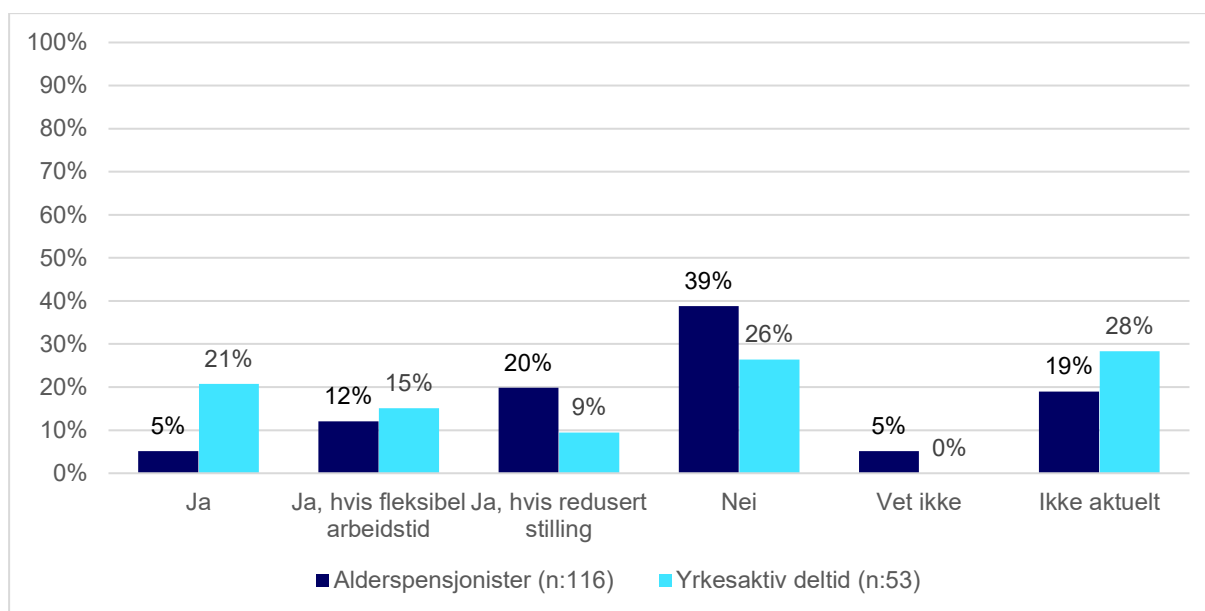
**Figur 6-6** Hva ville du svart hvis din tidligere arbeidsgiver ga deg tilbud om ett års vikariat? I alt og etter alder

Som vi ser i figur 6.6, svarte elleve prosent av alle respondentene at de ville takket ja til ett års vikariat hvis tidligere arbeidsgiver ga dem tilbud om det. Hvis vi sammenligner dem over 67 år med dem i alderen 60–67 år, ser vi at det er flere av de yngste som ubetinget vil takke ja til et vikariat, mens de over 67 år i større grad vil takke ja gitt noen betingelser.

Mens 19 prosent av de mellom 60 og 67 ville takket ja, oppga åtte prosent av de over 67 år at de ville gjort det. Nærmere analyse indikerer at dette handler om at de over 67 år ønsker seg mer fleksibilitet og/eller å jobbe mindre. I grafen over ser vi at tilbøyeligheten til å takke ja til ett års vikariat fra tidligere arbeidsgiver øker hos de over 67 år hvis vikariatet innebærer fleksibel arbeidstid eller redusert stillingsprosent. Hvis vikariatet innebærer redusert stilling, oppgir 19 prosent av de over 67 år at de ville takket ja, mens 16 prosent av den samme gruppen ville takket ja hvis vikariatet innebar fleksibel arbeidstid. Som vi ser i grafen over er ikke dette like viktig for de mellom 60 og 67 år.

En tredel av respondentene kunne ikke tenke seg et vikariat hos tidligere arbeidsgiver. Her er andelen litt høyere blant dem mellom 60 og 67 år sammenlignet med dem over 67 år. Til sammen er det 27 prosent som svarer vet ikke eller ikke aktuelt på dette spørsmålet (figur 6.6).

I figuren under (figur 6.7) ser vi svarfordelingen på dette spørsmålet opp mot om man det siste året har vært alderspensjonist eller yrkesaktiv deltid.



**Figur 6-7** Hva ville du svart hvis din tidligere arbeidsgiver ga deg tilbud om ett års vikariat? Etter hovedaktivitet siste året.

Når vi ser svarfordelingen etter hovedaktivitet på spørsmålet om hva en ville svart hvis en fikk tilbud om ett års vikariat fra tidligere arbeidsgiver, finner vi at 21 prosent av de som siste året har vært yrkesaktiv deltid ville takket ja, mens det tilsvarende tallet for alderspensjonistene er fem prosent. Nesten 40 prosent av alderspensjonistene ville takket nei, mens blant de som har vært yrkesaktive deltid er det 26 prosent som sier det samme (figur 6.7).

Selv om kun fem prosent av alderspensjonistene i utgangspunkt ville ta et vikariat hos tidligere arbeidsgiver, øker tilbøyeligheten til å takke ja til et slikt tilbud hvis stillingen er redusert (20 prosent) eller innebærer fleksibel arbeidstid (12 prosent), til sammen 37 prosent.

Blant de som har vært yrkesaktive deltid oppgir 21 prosent at de ville takket ja, mens 15 prosent sier ja hvis arbeidstiden er fleksibel og ni prosent hvis det er i redusert stilling, til sammen 45 prosent.

Selv om arbeidet gjennom GN er uforutsigbart både med tanke på usikkerheten om det i det hele tatt tilbys oppdrag, hvor man eventuelt skal jobbe, hvilke arbeidsoppgaver en skal utføre og hvor lang varighet arbeidet har, viser våre fokusgruppeintervjuer paradoksalt nok at arbeidet gjennom GN kan oppleves som mer forutsigbart enn det ordinære arbeidslivet:

Jeg savner mye mer den jobben i Gammel Nok enn jobben jeg hadde før jeg gikk av med pensjon. I Gammel nok var det forutsigbart, veldig fleksibelt og et veldig, veldig hyggelig miljø. Så forutsigbarhet og fleksibilitet har vært viktig, ja de to i kombinasjon.

I sitatet over sier informanten at den kombinasjonen av fleksibilitet og forutsigbarhet som jobben i GN kan gi oppleves som viktig. Dette funnet kan ses i relasjon til funn fra Seniorbarometeret 2024 som viser at det for eldre er viktig med balanse mellom oppgaver og ressurser, samt selvbestemmelse og tilpasninger i innhold i arbeidsoppgavene (Lie, Lunderbye og Kløvstad, 2024). Tidsregulerende tiltak som fleksibel eller redusert arbeidstid avlaster stress og belastninger som noen eldre arbeidstakere kan kjenne på.

## Et sideblikk på nye karriere

I avsnittene over har vi gjengitt noen av informantenes opplevelse av å jobbe gjennom GN. I fokusgruppeintervjuene tok flere opp at omverdenen kunne ha mer eller mindre uttalte synspunkter på at de jobbet gjennom GN. Informantene hadde fått både positive og negative reaksjoner fra familie, venner og bekjente:

Jeg er alene, så for meg er det helt glimrende å ha noe å gå til og noen å bety noe for. Mine sønner er bare happy for at jeg har en meningsfull ting å drive med.

Mine barn synes det er fint at jeg har funnet noe jeg trives med og er glade for at jeg har mye å prate om.

Familien min synes det er litt kult, rett og slett. Rett og slett morsomt og kult. Jeg hører jo at jeg blomstrer og gir uttrykk for at det betyr utrolig mye for livskvaliteten min. Så de er jo tjent med at jeg er rimelig glad og fornøyd. Da har jeg mer å bringe til barn og barnebarn.

I sitatene over ser vi at familien har reagert positivt på engasjementet, mye på grunn av at de ser at vedkommende som jobber i GN trives godt med det. De mer kritiske kommentarene ser ut til å handle om at arbeidet ikke «var bra nok» eller ikke hadde høy nok status, og kom da fra venner eller bekjente:

Jeg føler litt sånn at noen tenker «at du gidder å stå der». Jo, jeg gidder det. Jeg er ikke for fin til å gjøre noe ting: Jeg kan ta hva som helst, men jeg må jeg trives med det.

Den reaksjonen har jeg også fått. Men jeg trives så mye bedre med det jeg gjør nå.

Vi har også hatt noen venner som ikke har turt å si det til meg, men de har sagt det til kona mi i stedet.

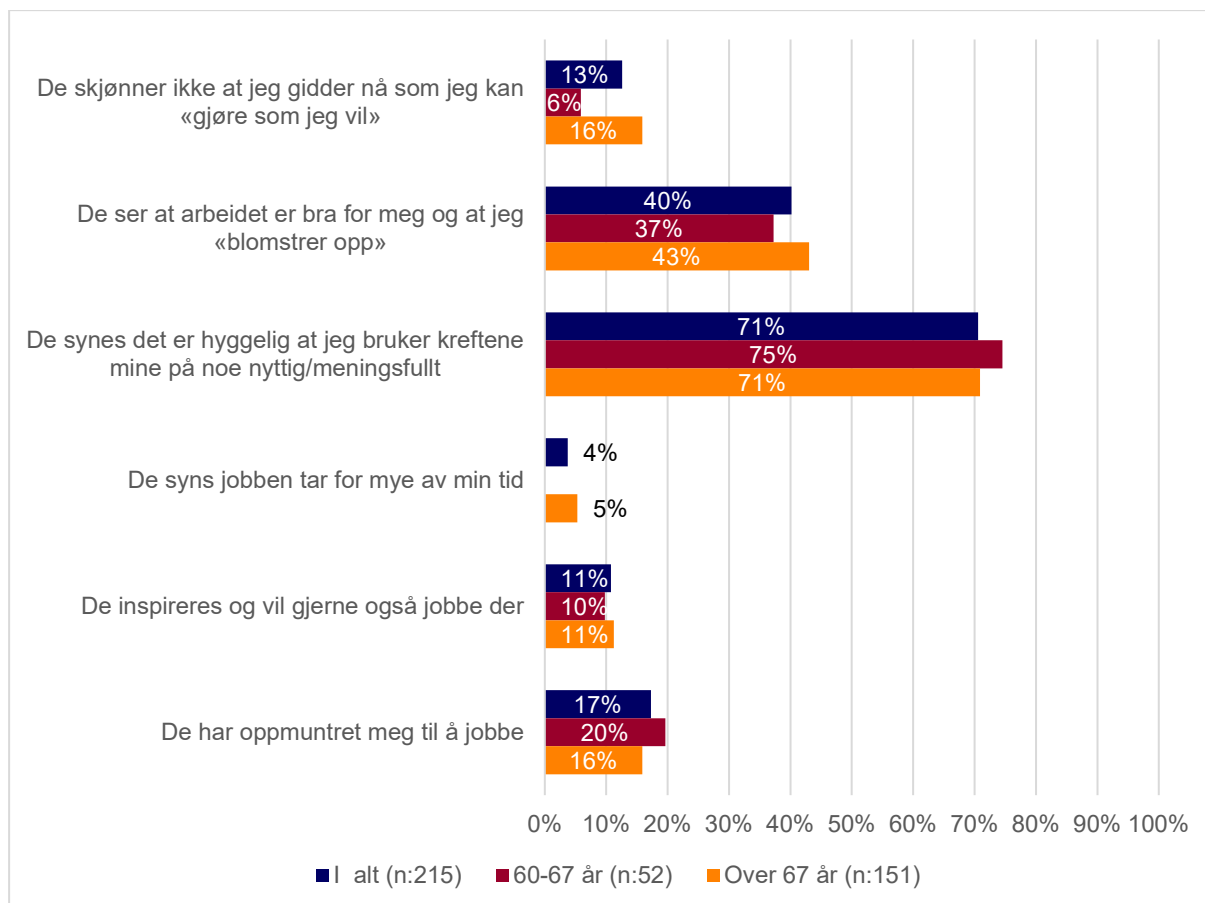
I de to første sitatene over ser vi at informantene hever seg over kommentarene, med egen trivsel som en viktig begrunnelse. Vektleggingen av egen trivsel kan ved første øyekast stå i kontrast til dagens sterke søkelys på en form for instrumentell selvrealisering i arbeid hvor suksess er markør for det å lykkes som menneske. I kontrast til en instrumentell selvrealisering finner vi en mer indre selvrealisering som forutsetter at arbeidet må oppleves som meningsfullt.

I spørreundersøkelsen stilte vi spørsmål om hvordan en opplevde at familie og venner så på arbeidet en hadde gjennom GN. Vi listet opp ulike alternativer hvor respondenten kunne krysse av for alternativene som passet best:

- De skjønner ikke at jeg gidder nå som jeg kan «gjøre som jeg vil».
- De ser at arbeidet er bra for meg og at jeg «blomstrer opp».
- De synes det er hyggelig at jeg bruker kreftene mine på noe nyttig/meningsfullt.
- De mener at oppgavene jeg utfører er «under min verdighet».
- De synes jobben tar for mye av min tid.
- De inspireres og vil gjerne også jobbe der.
- De har oppmuntret meg til å jobbe.

I figur 6.8 ser vi andelen som har krysset av for de ulike alternativene, i alt og for aldersgruppen 60–67 år og over 67 år. Det er for få respondenter under 60 år til å vise egne tall for den gruppen.

Andelen som svarte «Det vet jeg ikke / har ikke tenkt på», var ti prosent. Det var en noe lavere andel blant dem som var over 67 år som svarte «vet ikke» (åtte prosent).



**Figur 6-8** Hvordan opplever du at venner og familie ser på ditt arbeid i Gammel Nok?

Som vist i figur 6.8 fikk påstanden om at venner og familie syntes det var hyggelig at respondenten brukte kreftene på noe nyttig og/eller meningsfullt høyest oppslutning (71 prosent). Hvis vi ser nærmere på forskjellene mellom aldersgruppene, finner vi at 75 prosent av de mellom 60 og 67 år oppgir at venner og familie syntes det var hyggelig at de brukte kreftene slik, mens det tilsvarende tallet for de over 67 år er 71 prosent. De i alderen 60–67 fikk altså litt mere støtte fra venner og familie her.

I grafen over (6.8) ser vi også at påstanden om at slekt og venner mente at arbeidet gjorde at informantene blomstret opp kommer som nummer to, hvor 40 prosent av alle informantene mener det. Her oppgir 43 prosent av de over 67 år dette, mens det tilsvarende tallet for de mellom 60 og 67 år er 37 prosent. Med andre ord opplevde de over 67 år i større grad at familie og venner mente at arbeidet i GN gjorde dem godt.

Videre oppga 17 prosent av alle respondentene at venner og familie hadde oppmuntret vedkommende til å jobbe. Mens 20 prosent av de mellom 60 og 67 år oppgir dette, er det tilsvarende tallet for de over 67 år 16 prosent.

Grafen over viser også at cirka en av ti respondenter oppgir at venner og familie inspireres og gjerne vil jobbe i GN selv.

Men ikke alle respondentene erfarer at venner og familie er positive til at de jobber gjennom GN; 13 prosent av respondentene oppgir at familie og venner ikke skjønner at hen gidder å jobbe når en nå kan gjøre som en vil. Det var flere over 67 år som erfarte dette (16 prosent), sammenlignet med dem i alderen 60–67 år (seks prosent). At flere over 67 enn de mellom 60 og 67 år blir møtt

med liten forståelse av at de gidder å jobbe, er kanskje ikke så overraskende med tanke på at pensjonsalderen for mange er 67 år.

I grafen over (6.8) ser vi også at fire prosent opplever at venner og familie synes at jobben tar for mye av tiden til respondenten. Kun én prosent opplever at venner og familie mener at oppgavene er «under ens verdighet», og de som svarte dette var stort sett de over 67 år (ikke inkludert i figuren).

## Behov for relasjonell kontakt i et effektivisert samfunn

I intervjuer med ledelsen i GN og i fokusgruppeintervjuene med ansatte reflekterte informantene over hvordan det i fremtiden ville bli enda større behov for flere hender i helsesektoren. Mange av informantene ga uttrykk for at eldre hadde mye å bidra med i denne sammenheng:

Jeg kjenner en som jobber i bemanningsbransjen, og han sier at vi ligger ikke akkurat øverst i bunken. Men det kan jo endre seg når vi ser at det trengs flere hender. Særlig innen helsesektoren hvor man etterlyser varmere hender.

I skolen kunne en hatt pensjonister på enkle oppdrag i forhold til barn som trenger voksenkontakt, trenger å bli lest for og trenger å høre en voksen. Det er så mye pensjonister kunne bidra med i skolen mot en kompensasjon som ville vært samfunnsmessig en kjempeinvestering. Og i barnehagen, selvfølgelig.

I sitatene over vektlegges behovet for relasjonell kontakt og menneskelig tilstedeværelse i et arbeidsliv som har gjennomgått effektivisering og digitalisering. I dag tilbyr GN såkalte «fastvakter» til sykehus, kommuner og private institusjoner. Fastvaktene gir tett oppfølging og omsorg til pasienter med særskilte behov, samt avlastning og støtte for de ansatte på institusjon. Ved at GN tilbyr fastvakter, dekkes en del av behovet for hender og menneskelig nærhet gjennom seniorers arbeidskraft. En informant fra et av fokusgruppeintervjuene sa følgende om hvordan eldre kan bruke sin kunnskap om «gamledager» og hjelpe andre eldre:

Det er noen demente du ikke får kommunisert med. Jeg opplever det likevel som meningsfullt, kanskje fordi jeg er så gammel selv. En 20-åring hadde ikke klart å snakke med dem på samme måte. Jeg kan snakke om 60-tallet, 70-tallet og 80-tallet, og prate med dem i 7,5 time. At de sier det samme om igjen og spør, det er nå så. Men vi kan snakke om gamle dager for dem, og der er de med hodet sitt.

En av informantene reflekterte over at GN ikke i stor nok grad profilerte seg på verdiene selskapet er bygget på og er bærer av:

Jeg synes intensjonen bak etableringen av organisasjonen er veldig edelt, hvis man kan si det slik. Altså at en far ikke fikk jobb fordi han var 60. Det hadde kanskje vært litt ålreit å kunne profilert seg litt mer på verdier, med livserfaring i arbeid. Jeg tenker at det må være vinn-vinn både på individnivå og organisasjonsnivå, og ikke minst på samfunnsnivå. Nå har de jo sykehus som oppdragsgivere, og i tillegg kunne barnevern, miljøarbeidere, sykehjem og barnehage vært aktuelt.

GN har som strategi å bli enda bedre på servicetjenester som for eksempel fastvakter på sykehus og verter som er fysisk til stede på togstasjoner og veileder reisende når det er buss for tog mv. Enkelte av informantene som hadde jobbet som verter på togstasjoner reflekterte over hvordan jobben med å geleide passasjerer til og fra bussene kunne bidra til en generell publikumstrygghet som bieffekt:

Én ting var at vi gjorde jobben for Flytoget ved å geleide passasjerer til og fra bussen. Men også andre mennesker som frekventerte stasjonen kommenterte til oss at det var fint at vi var der. De opplevde trygghet ved at de til alle døgnets tider; mellom halv seks om morgenen og to om natten, syv dager i uken, - opplevde to voksne personer med gule vester. For eksempel foreldre som skulle hente barn som kom med toget. Man vet at det vanker en del utfordringer på kveldstid, spesielt i helgene. Det ble poengtert at det innga trygghet. Slik hadde selve jobben en videre funksjon enn den ene.

I sitatet over sier informanten at jobben de gjorde for Flytoget fikk positive konsekvenser for andre mennesker på stasjonen fordi de opplevde større grad av trygghet for seg og sine. Mens politiet tidligere patruljerte gater og torg for å ivareta befolkningens trygghet, har denne funksjonen i stor grad blitt borte eller overtatt av vektere som er betalt av offentlige eller private aktører (Wathne m.fl. 2023). Selv om GNs ansatte vanligvis ikke har vekterkurs og dermed tilbyr en annen type kompetanse enn vekterselskapene, konkurrerer GN til dels med vektervirksomheter om visse typer serviceoppdrag.

Refleksjonene fra informantene om at vertenes virke kan skape trygghet for et bredere publikum, må også ses i relasjon til at mange offentlige arenaer hvor man tidligere møtte et menneske, nå er ubetjent og erstattet med digitale løsninger. Togstasjonsområder betjenes ofte ikke av mennesker, men baseres på digitale løsninger på mobil eller tilgjengelig maskin, noe som kan betraktes som en form for outsourcing. Fremfor å kjøpe togbilletten i en luke hvor du samtidig kan spørre om andre ting relatert til togturen, handles billetten på app eller automat. Mens betydningen av «outsourcing» opprinnelig handlet om at en bedrift lot en annen virksomhet håndtere en støttefunksjon, slik at bedriften kunne fokusere på kjernevirksomheten, kan vi i dag snakke om «digital outsourcing» hvor oppgavene overføres til digitale løsninger.

Parallelt med den digitale outsourcingen ser vi en profesjonalisering av arbeidslivet hvor det stilles krav til opplæring og utdanning for å utføre oppgaver som tidligere ble utført av ufaglærte. For eksempel gjorde sykehjem tidligere bruk av ufaglærte pleieassistenter til påkledning, matservering m.m., mens det i dag stilles krav til dokumenterte ferdigheter. Informantene i et av fokusgruppeintervjuene stilte spørsmål ved hva denne profesjonaliseringen og organiseringen har gjort med arbeidslivet:

Jeg ser på måten de organiserer arbeidet på, her er det litt å hente. Hvorfor trenger du tre år på høyskole for å dusje en person eller for å passe på at maten kommer ned i passe porsjoner? Vi kunne vært en mye større ressurs, slik at de med den medisinskfaglige utdanningen kan konsentrere mer om behandling og den type ting. På sengepostene løper de ansatte, og jeg skjønner godt at de ikke greier å stå et helt arbeidsliv med slik løping.

I sitatet over er informanten inne på hvordan ansatte i helsevesenet løper for å rekke alle arbeidsoppgavene. Dette bør ses i lys av at forskning viser at sykepleieryrket er et av yrkene med aller mest belastning, hvor høye krav og høy fysisk belastning er kombinert med lav kontroll over utførelsen av oppgavene (Hermansen og Dahl, 2022). Ved at eldre med arbeidslyst og evne kan bidra til å løse utfordringene samfunnet står overfor, bidrar de også til en bærekraftig velferdsstat.

## Kort oppsummering

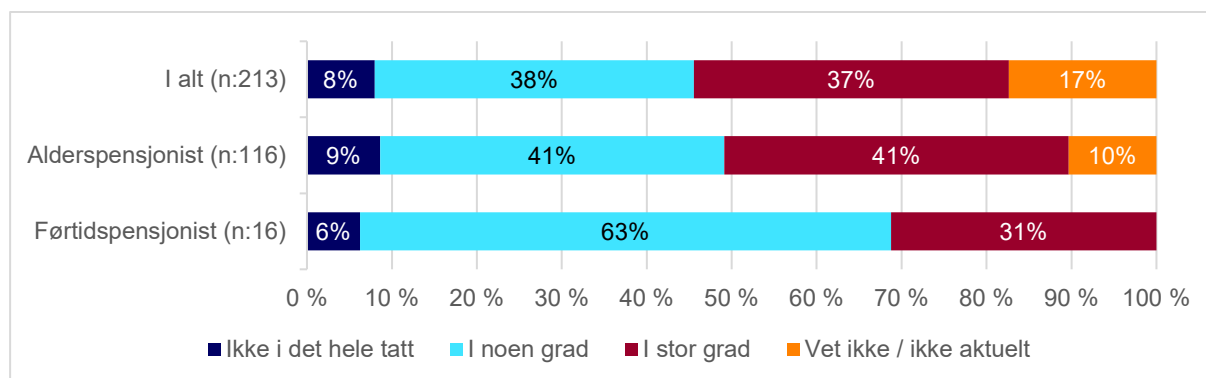
Dette kapitlet viser at arbeidet gjennom GN skaper tilhørighet og mening for mange ansatte. Det å være til nytte for noen og å ha en sosial arena ved siden av venner og familie er viktige motivasjonsfaktorer for å jobbe gjennom GN. Arbeidet gir rom for bruk av faglig kompetanse og mestringsopplevelser, samt struktur og rytme i hverdagen. Mange ansatte i GN motiveres også av muligheten til å jobbe med helt nye oppgaver enn det de er vant til. Økonomi spiller også inn

for eldres deltagelse i arbeidslivet. Selv om arbeidet gjennom GN på flere vis er uforutsigbart, gir høy grad av selvbestemmelse med tanke på arbeidstid og mengde likevel en positiv opplevelse av forutsigbarhet i tilværelsen.

## 7 Gammel Nok kan forlenge yrkeslivet

I det foregående har vi belyst hvordan overgangen mellom arbeid og pensjon oppleves for dem som velger å ta oppdrag for GN. Vi har også belyst hvordan GN kan bidra til at arbeidstakerne ønsker å jobbe lenger, ved å tilfredsstillе viktige motivasjonsfaktorer hos de eldre. I det følgende vil vi se på hva våre respondenter svarer på et par mer direkte spørsmål om hvorvidt GN bidrar til en bedre overgang til pensjonisttilværelsen og om GN bidrar til at en står lengre i arbeid.

I grafen under vises svarene på spørsmål om i hvilken grad GN har gjort overgangen fra yrkeslivet til pensjonisttilværelsen enklere/bedre for en.



**Figur 7-1 I hvilken grad opplever du at Gammel Nok har gjort overgangen fra yrkeslivet til pensjonisttilværelsen enklere/bedre for deg? I alt og etter hovedaktivitet siste år**

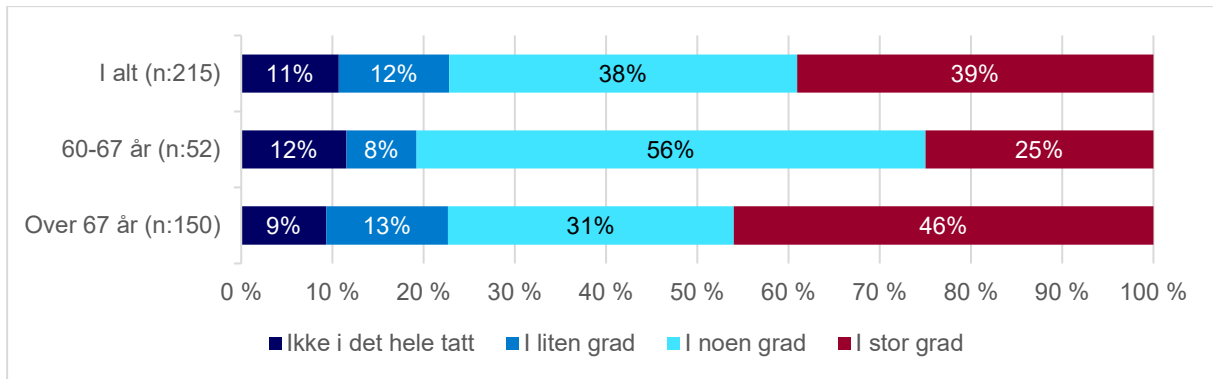
Som vi ser i figur 7.1 oppgir 37 prosent av respondentene at GN i stor grad har gjort overgangen bedre/enklere, mens 38 prosent sier at GN i noen grad har gjort det, til sammen 75 prosent. Det er åtte prosent som mener at GN ikke i det hele tatt har gjort overgangen bedre/enklere, mens 17 prosent svarer at de ikke vet, eller at spørsmålet ikke er aktuelt.

Fordi svarene på hvordan GN eventuelt har påvirket overgangen fra yrkeslivet til pensjonisttilværelsen kan være påvirket av ens hovedaktivitet, har vi analysert tallene etter dette. Hvis vi ser på svarfordelingen i figur 7.1 etter hva som var respondentens hovedaktivitet siste året, ser vi at det er høyere andel blant førtidspensjonister som svarer at GN i noen grad eller stor grad har gjort overgangen enklere/bedre, sammenlignet med alderspensjonister: 31 prosent av førtidspensjonistene oppgir at GN i stor grad har gjort overgangen bedre/enklere, mens 63 prosent oppgir at GN i noen grad har gjort det, til sammen 74 prosent.

Selv om det er flere førtidspensjonister som svarer at GN i noen eller stor grad har gjort overgangen enklere/bedre, oppgir ti prosent flere alderspensjonister at GN i stor grad har bidratt positivt (41 prosent) sammenlignet med førtidspensjonistene (31 prosent).

Tallene er i tråd med svarene på spørsmål om hvor motivert en er til å fortsette å jobbe gjennom GN, hvor 61 prosent oppgir å være svært motivert, mens 23 prosent er ganske motivert, til sammen 84 prosent (graf ikke vist). Videre svarer elleve prosent «både og», mens tre prosent er ganske eller svært umotivert. To prosent vet ikke / ikke aktuelt (216 personer svarte på spørsmålet).

I det følgende skal vi se på hva våre respondenter svarer på spørsmål om i hvilken grad GN bidrar til at en er i jobb lenger enn en ellers ville vært. Figur 7.2 viser svarfordelingen på dette spørsmålet.



**Figur 7-2 I hvilken grad bidrar Gammel Nok til at du er i jobb lenger enn du ellers ville vært?**

Som vi ser i grafen over (7.2) oppgir 39 prosent av respondentene at GN i stor grad bidrar til at en er i jobb lenger enn en ellers ville vært, mens 38 prosent oppgir at GN i noen grad bidrar slik, til sammen 77 prosent. Til sammen er det altså rundt tre fjerdedeler som i noen eller stor grad mener at GN har gjort at de var lenger i jobb enn de ellers ville vært. Rundt en fjerdedel mener at GN i liten eller ingen grad bidrar til at en er i jobb lenger.

Det er en høyere andel blant de over 67 år som mener at GN i stor grad har bidratt til at de er i jobb lenger enn de ellers ville vært (46 prosent), sammenlignet med de mellom 60 og 67 år (25 prosent) (figur 7.2).

Med andre ord oppgir våre respondenter at GN spiller en stor rolle for deres fortsatte deltagelse i arbeidslivet, og særlig gjelder dette for de over 67 år. Dette, sammen med funnet om at en alternativ karriere kan lokke vel så mye som en forlenget karriere, kan ses i relasjon til Kunnskapscenter for lengre arbeidslivs intensjon om å utvikle strategier for å øke yrkesdeltakelsen blant de eldste (Senter for seniorpolitikk fram mot 2030, udatert). Det å øke yrkesdeltakelsen handler ikke nødvendigvis om å forlenge eksisterende karriere, men kan også handle om å tilrettelegge for alternative karriereveier sent i livet.

Vårt funn om at en alternativ karriere kan lokke vel så mye som en forlenget karriere, kan også ses i relasjon til at den offentlige debatten om arbeidskraft i stor grad dreier seg om de som allerede er inne i arbeidslivet, med fokus på henholdsvis arbeidsgiveres syn på seniorer på den ene siden, og eldre arbeidstakeres vilje til å stå lenger i den jobben de har på den andre siden. I kontrast til dette, maner virksomheter som GN til nytenkning om hvordan utfordringer med manglende arbeidskraft og eldrebølgen kan løses. Ved å trekke inn pensjonister som er ute av arbeidslivet kan en latent arbeidskraftreserve mobiliseres.

Eldre i dag er ikke som gårdsdagens eldre. Dagens eldre er generelt i bedre fysisk og kognitiv form, til tross for stor variasjon eldre imellom. Regjeringen har som mål at flere eldre kan bo i eget hjem (Det kongelige helse- og omsorgsdepartement, 2023), noe som krever økt hjelp i hjemmet. Ledelsen i GN har en visjon om at «eldre hjelper eldre», hvor tanken er at arbeidsmotiverte eldre utenfor arbeidsmarkedet kan bidra til å dekke Eldres omsorgs- og praktiske behov, samtidig som eldre arbeidstakere øker sin livskvalitet. Som en av lederne i GN formulerte det:

Den norske pensjonisten er jo kanskje verdens mest ressurssterke og har utdannelse. Det er derfor pensjonister kan løse veldig mange av de utfordringene vi står overfor for å dekke behovet for kompetanse i arbeidslivet. Det er ikke mange andre grupper å ta av, spesielt ikke i helse- og omsorg. (Leder GN)

Slik kvinner fremsto som en av de få uttømte arbeidskraftreservene på 1970-tallet da samfunnet hadde behov for økt arbeidskraft (Bjørnson 1993, s. 221), utgjør kanskje friske og

arbeidsmotiverte eldre dagens latente arbeidskraftreserve. Og slik ungdom som aldersgruppe ble «oppfunnet» på 1950-tallet, da deres særegne ressurser og behov ble anerkjent, må kanskje samfunnet oppdage at de friske og arbeidslystne eldre også er en del av «eldrebølgen» vi nå står overfor. For arbeidslivet er ikke kun et ork, men kan også være et gode som fremmer livskvalitet, slik denne studien viser.

På 1970-tallet så man for seg et arbeidsliv med plass til alle som ønsket å arbeide, enten det dreide seg om eldre, funksjonshemmede eller kvinner (Bjørnson 1993, s. 221). Den nye arbeidsplassen skulle utformes slik at den tok hensyn til menneskets behov og funksjonsevne, og inkluderte grupper som enten var blitt utstøtt fra arbeidslivet på grunn av kravet til tempo eller lignende, eller ikke hadde fått sjansen til å delta i arbeidslivet. Siden den tid har debatten om arbeidslivet utviklet seg, og er i dag kontrastert gjennom påstander om en pågående brutalisering i arbeidslivet på den ene siden og påstanden om at arbeidslivet aldri har vært bedre på den andre.

Da småbarnsmødrene for alvor gjorde sitt inntog i arbeidslivet på 1970-tallet ble begrepet deltidsarbeid for alvor innarbeidet (Bjørnson 1993, s. 222). I dag er deltidsarbeid fortsatt utbredt selv om det arbeides systematisk for å styrke heltidskulturen i Norge, og det er gjennomført flere tiltak for å øke omfanget av heltidsstillinger. Det er blant annet gjort endringer i arbeidsmiljøloven i 2023 som innebærer en hovedregel om heltids ansettelser (Sæther, 2024). I dag er den reelle arbeidskraftreserven blant deltidsansatte begrenset sett opp mot den samlede arbeidsstyrken (Sæther, 2024). Fordi Eldres eventuelle utvidede deltagelse i arbeidslivet til dels ser ut til å være betinget av redusert stillingsprosent, må mobilisering av eldre også ses i relasjon til deltidsdebatten.

## Konkluderende bemerkninger

Denne studien indikerer at GN lykkes godt på vei når det gjelder målet om å øke livskvaliteten til de eldre som jobber gjennom GN. Majoriteten av respondentene i spørreundersøkelsen oppgir at GN har gjort overgangen mellom arbeid og pensjon bedre/enklere.

Ved å tilby en sosial arena med meningsfulle arbeidsoppgaver, kombinert med fleksibel og redusert arbeidstid på arbeidstakers premisser, bidrar GN til at flere eldre ønsker å jobbe utover pensjonsalder. GN spiller en særlig stor rolle for fortsatt deltagelse i arbeidslivet for de over 67 år. Et sentralt funn er at flere eldre synes det er interessant å prøve noe nytt og at en alternativ karriere kan lokke vel så mye som en forlenget arbeidskarriere.

## Referanser

- Andersen, L. S., Le Fèvre, S. B., & Ibsen, J. T. (2025). *Muligheter og barrierer for ledige seniorers vej tilbage i job: En vidensopsamling*. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2026). *Innleie av arbeidskraft: Veileder*. Regjeringen.
- Det kongelige helse- og omsorgsdepartement. (2023). *Meld. St. 24 (2022–2023): Fellesskap og meistring – Bu trygt heime*. Regjeringen.
- Durant, R. F., Kramer, R., Perry, J. L., Mesch, D., & Paarlberg, L. (2006). Motivating employees in a new governance era: The performance paradigm revisited. *Public Administration Review*, 66(4). <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00611.x>
- Fedoryshyn, N. (2018). Lettere å kombinere arbeid og tidlig pensjon i privat sektor. *SSB analyse 2018/05: Arbeid og pensjon*. Statistisk sentralbyrå.
- Gammel Nok. (u.å.). *Bemanning for helsevesenet*. <https://gammelnok.no>
- Herlofsen, K., Hellevik, T., Føryland, K., Salomon, R. H., Terjesen, H. C. A., & Solem, P. E. (2020). *Hevet aldersgrense i arbeidslivet – problemer eller nye muligheter?* NOVA rapport 6/20. Velferdsforskningsinstituttet NOVA. OsloMet – Storbyuniversitetet
- Hermansen, Å., & Dahl, E. (2022). Constructing and validating an occupational mechanical job exposure index based on five Norwegian nationwide surveys of living conditions on work environment. *BMC Public Health*, 22, 2028. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14460-7>
- Ingelsrud, M. H., Aksnes, S. Y., Bernstrøm, V. H., Egeland, C., Hansen, P. B., Pedersen, E., Underthun, A., & Weitzenboeck, E. M. (2022). *Hjemme–Borte–Uavgjort: Hjemmekontor og annet fjernarbeid – kartlegging av omfang, utviklingstrekk og konsekvenser*. AFI-rapport 2022:04. Arbeidsforskningsinstituttet & Handelshøyskolen. OsloMet – Storbyuniversitetet
- Kool, I., & Svendsen, T. (2024, 15. oktober). Seniorer i Norge 2024. Seniorenes utdanningsnivå har økt markant. *Seniorer i Norge*. Statistisk sentralbyrå. [Seniorenes utdanningsnivå har økt markant – SSB](#)
- Kuvaas, B. (2008). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: Evidensbasert HRM*. Fagbokforlaget.
- Lie, L. E., Lunderbye, E., & Kløvstad, C. (2024). *Norsk seniorbarometer: Yrkesaktiv befolkning*. Ipsos. [Seniorpolitisk-barometer-yrkesaktiv-befolkning-2024-endelig-rapport-renskrevet.pdf](#)
- Arbeidsmiljøloven. *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.* (2005). LOV-2005-06-17-62. Lovdata.
- Mastekaasa, A. (2010). Profesjon og motivasjon. I A. Molander & L. I. Terum (Red.), *Profesjonsstudier* (s. 306–320). Universitetsforlaget.
- NAV. (2025). *Alderspensjon: Statistikk*. Arbeids- og velferdsetaten.
- Nergaard, K., Andersen, R. K., Alsos, K., & Oldervoll, J. (2018). *Fleksibel arbeidstid: En analyse av ordninger i norsk arbeidsliv*. Fafo-rapport 2018:15. Fafo.
- Pensjonistforbundet (2025). *Et aldersvennlig samfunn: Frivillig arbeid*. <https://www.pensjonistforbundet.no>

Pettersen, M., & Sandvik, O. (2024). Seniorer i Norge. Én av tre seniorer er i jobb. *Seniorer i Norge*. Statistisk sentralbyrå. [Én av tre seniorer er i jobb – SSB](#)

Regjeringen. (2025). *Arbeid, pensjon og inntekt i den eldre befolkningen: Rapport fra Pensjonspolitisk arbeidsgruppe*. [Arbeid, pensjon og inntekt i den eldre befolkningen - regjeringen.no](#)

Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.

Senter for seniorpolitikk. (2024). *Seniorpolitikk fram mot 2030: Strategiplan for perioden 1.1.2024–31.12.2029*.

Skriung, C. (2024, 28. juni). *Frivillighetsbarometeret 2024: Rapport*. Verian.

Slette-meås, D., & Mainsah, H. (2025). *Eldres digitale hverdagsliv i en kunstig intelligent tidsalder (AI AGE)*. SIFO-rapport 8-2025. OsloMet – Storbyuniversitetet.

Solberg. (2023). *Hvordan opplever aldersgruppen 55+ å søke ny jobb?* AFI-rapport 2023:07. Arbeidsforskningsinstituttet. OsloMet – Storbyuniversitetet

Solli, B. (2025). Over halvparten av befolkningen er ute av arbeidslivet før de fyller 67 år. Kunnskapssenter for lengre arbeidsliv. [67 år: Statistikk om arbeidsliv og pensjon - Kunnskapssenter for lengre arbeidsliv](#)

Sæther, E. M. (2024). *Arbeidsgiveres begrunnelse for bruk av deltid og deltidsansattes arbeidskraftreserve*. OE-rapport 2024/3. Oslo Economics.

Wathne, C. T., Hagen, I. M., Haugland, I., & Gundhus, H. O. I. (2023). *Sikkerhet og trygghet i vekterarbeid: Vekteres vilkår for oppgaveløsning*. AFI-rapport 2023:11. Arbeidsforskningsinstituttet. OsloMet – Storbyuniversitetet

## Vedlegg: Spørreskjema

### Hvilket kjønn identifiserer du deg som?

Kvinne

Mann

Annet

Ønsker ikke å svare

### Alder

Under 50 år

50-59 år

60-67 år

Over 67 år

Ønsker ikke å svare

### Hva har vært din hovedaktivitet det siste året? Kryss av for ett alternativ

Alderspensjonist

Yrkesaktiv deltid

Yrkesaktiv heltid (32 timer eller mer per uke)

Selvstendig næringsdrivende

Arbeidsledig

Student

Førtidspensjonist

Arbeidsufør

Hjemmeværende

Annet

Ønsker ikke svare

**Mottar du pensjon fra tidligere arbeidsgiver som er offentlig eller privat?**

Offentlig

Privat

Begge deler

Annet

Nei

**Hvor lenge er det siden du første gang fikk jobb gjennom Gammel Nok?**

Mindre enn 6 måneder

6 – 12 måneder

Mer enn 12 måneder

**Hvor omfattende stilling har du/hadde du i ditt nåværende/siste arbeidsforhold fra Gammel Nok?**

100 % stilling

Mellom 80-99 % stilling

Mellom 50-79 % stilling

Mellom 20-49 % stilling

Under 20 % stilling

**Hva er hovedmotivasjonen din for å jobbe gjennom Gammel Nok? (velg inntil 3 alternativer som passer best for din situasjon)**

Arbeidet jeg får via Gammel Nok skaper struktur og rytme i hverdagen

Jeg trenger penger for å få ting til å gå rundt

Jeg føler meg ensom og arbeidet jeg får via Gammel Nok er derfor en viktig sosial arena for meg

Jeg ønsker å bruke den faglige kompetansen min

Jeg trenger penger for å ha litt ekstra til ferier, «luksus i hverdagen» osv.

Arbeidet gir meg opplevelse av mestring, å klare ting

Jeg ønsker å være til nytte for noen

Jeg kjeder meg og blir rastløs uten jobb

Gammel Nok gir meg mulighet til å jobbe med helt nye oppgaver enn jeg er vant til

Arbeidet er en hyggelig sosial arena ved siden av venner/familie osv.

Jeg har ikke lyktes å få jobb på andre måter

Jeg slipper «å ta med meg jobben hjem» når jeg jobber gjennom Gammel Nok

**Hvordan opplever du at familie og venner ser på ditt arbeid i Gammel Nok? (kryss av for de alternativene som passer best for deg)**

De skjønner ikke at jeg gidder nå som jeg kan «gjøre som jeg vil»

De ser at arbeidet er bra for meg og at jeg «blomstrer opp»

De mener at oppgavene jeg utfører er «under min verdighet»

De synes det er hyggelig at jeg bruker kreftene mine på noe nyttig/meningsfullt

De synes at jobben tar for mye av min tid

De inspireres og vil gjerne også jobbe der

De har oppmuntret meg til å jobbe

Det vet jeg ikke/har ikke tenkt på

**Hva ville du svart hvis din tidligere arbeidsgiver ga deg tilbud om ett års vikariat?**

Ja

Ja, hvis fleksibel arbeidstid

Ja, i redusert stillingsprosent

Nei

Vet ikke

Ikke aktuelt

**Syns du at du får for lite jobb, for mye jobb eller akkurat passe mengde jobb gjennom Gammel Nok?**

For lite

For mye

Akkurat passe

Ikke aktuelt for meg å jobbe gjennom Gammel Nok lenger

**Gammel Nok sender deg tilbud om oppdrag på SMS. I hvilken grad føler du stress for å bekrefte oppdraget raskt nok? (fordi du ellers kan miste sjansen til jobb)**

I liten grad

I noen grad

I stor grad

I svært stor grad

Vet ikke

**Har det noen gang hendt at du umiddelbart har bekreftet et oppdrag på SMS og likevel ikke fått oppdraget?**

Ja / Nei

*Hvis ja:* Hvor ofte har det hendt?

Ofte

Noen ganger

sjeldent

De gangene det har hendt, hvordan opplevde du det?

Det hadde ingen betydning for meg

Jeg opplevde det LITT negativt (for eks. fordi du var innstilt på å jobbe, trengte pengene el.)

Jeg opplevde det VELDIG negativt (for eks. fordi du var innstilt på å jobbe, trengte pengene el.)

Jeg ble lettet, jeg ville egentlig ikke jobbe

Annet

**Har du hatt langvarige oppdrag gjennom Gammel Nok (som for eks. oppdrag for Flytoget eller buss-for-tog)?**

Ja/nei

*Hvis JA:* Tenk på det siste langvarige oppdraget du hadde, hvordan trivdes du?

Jeg trivdes svært godt

Jeg trivdes godt

Både og

Jeg trivdes dårlig

Jeg trivdes svært dårlig

**Gammel Nok tilbyr deg å merke av i en elektronisk kalender når du er ledig og opptatt.  
Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med kalenderen?**

Veldig fornøyd

Litt fornøyd

Verken eller

Litt misfornøyd

Veldig misfornøyd

Jeg bruker ikke kalenderen

Jeg visste ikke om at en slik kalender eksisterer

**Trives du best med å jobbe alene eller sammen med andre?**

Alene

Sammen med andre

Både og

**Foretrekker du å jobbe for ulike oppdragsgivere, eller å jobbe for samme oppdragsgiver over tid?**

Ulike oppdragsgivere

Samme oppdragsgiver

Både og

Det har ingen betydning for meg

**Gammel Nok-skolen skal bidra til kompetanseheving for å utføre oppgaver og tjenester.  
Har du gått Gammel Nok-skolen?**

Ja /nei

*Hvis ja:* Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med Gammel Nok-skolen?

Svært fornøyd

Litt fornøyd

Verken eller

Litt misfornøyd

Svært misfornøyd

Vet ikke/Ikke aktuelt

**Hvis du tenker på det siste oppdraget du hadde gjennom Gammel Nok: Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med opplæring/veiledning fra OPPDRAGSGIVER?**

Svært fornøyd

Litt fornøyd

Verken eller

Litt misfornøyd

Svært misfornøyd

Jeg hadde ikke hatt behov for opplæring/veiledning fra oppdragsgiver

**Hvis du tenker på det siste oppdraget du hadde gjennom Gammel Nok: Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med opplæring/veiledning fra GAMMEL NOK?**

Svært fornøyd

Litt fornøyd

Verken eller

Litt misfornøyd

Svært misfornøyd

Jeg hadde ikke hatt behov for opplæring/veiledning fra Gammel Nok

**Med tanke på regler for inntekt og pensjon: hvor lett eller vanskelig synes du det er å kombinere jobb i Gammel Nok og pensjon?**

Svært lett

Ganske lett

Verken lett eller vanskelig

Ganske vanskelig

Svært vanskelig

Vet ikke/ikke aktuelt

**I hvilken grad bidrar i Gammel Nok til at du er i jobb lenger enn du ellers ville vært?**

Ikke i det hele tatt

I liten grad

I noen grad

I stor grad

**Hvor motivert er du til å fortsatt jobbe gjennom Gammel Nok?**

Svært motivert

Ganske motivert

Både og

Ganske umotivert

Svært umotivert

Vet ikke/ikke aktuelt

**I hvilken grad opplever du at Gammel nok har gjort overgangen fra yrkeslivet til pensjonisttilværelse enklere / bedre for deg?**

Ikke i det hele tatt

I liten grad

I noen grad

I stor grad

Vet ikke/ikke aktuelt

**Er det noe du vil si til slutt? (åpent spørsmål)**

*Tusen takk for at du deltok i undersøkelsen 😊*

Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet  
AFI-rapport ISSN 2703-836X  
[www.oslomet.no/om/afi](http://www.oslomet.no/om/afi)