

Strategi för internationell profilering och positionering av Norden

2015–2018



**DET NORDISKA
PERSPEKTIVET**

**Strategi för internationell profilering och positionering av Norden
2015–2018**

ISBN 978-92-893-3908-7 (PRINT)
ISBN 978-92-893-3910-0 (PDF)
<http://dx.doi.org/10.6027/ANP2015-701>
ANP 2015:701

© Nordiska ministerrådet 2015
Layout: Erling Lynder
Tryck: Rosendahls-Schultz Grafisk
Upplaga: 400

Printed in Denmark



www.norden.org/sv/publikationer

Nordiska ministerrådet
Ved Stranden 18
DK-1061 Köpenhamn K
Telefon (+45) 3396 0200

www.norden.org

Det nordiska samarbetet

Det nordiska samarbetet är ett av världens mest omfattande regionala samarbeten. Det omfattar Danmark, Finland, Island, Norge och Sverige samt Färöarna, Grönland och Åland.

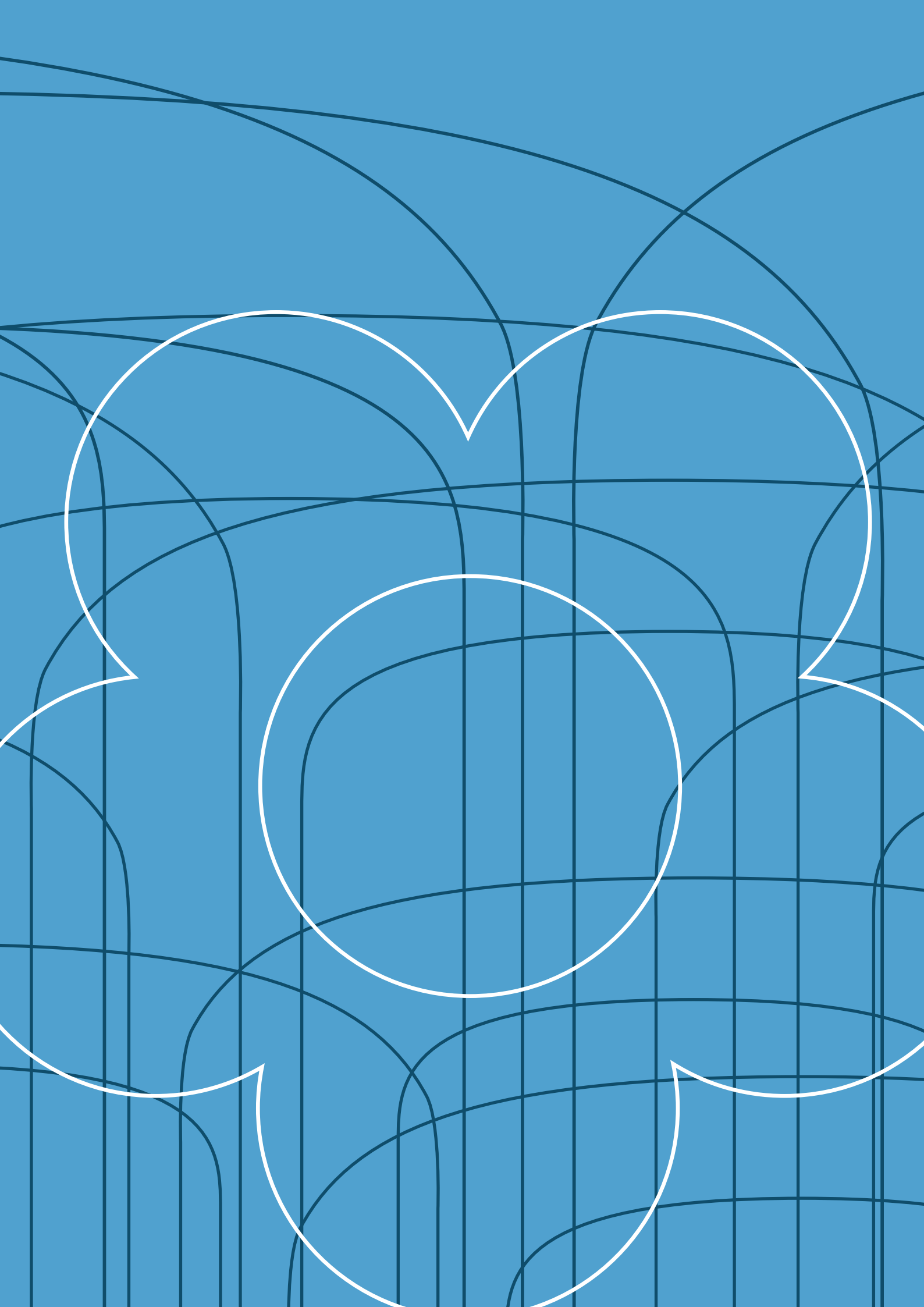
Det nordiska samarbetet är politiskt, ekonomiskt och kulturellt förankrat och är en viktig partner i europeiskt och internationellt samarbete. Den nordiska gemenskapen arbetar för ett starkt Norden i ett starkt Europa.

Det nordiska samarbetet ska stärka nordiska och regionala intressen och värderingar i en global omvärld. Gemensamma värderingar länderna emellan bidrar till att stärka Nordens ställning som en av världens mest innovativa och konkurrenskraftiga regioner.

Strategi för internationell profilering och positionering av Norden

2015–2018

Förord	5
1. Bakgrund	7
1.1 Statsministrarna	7
1.2 Samarbetsministrarnas vision	7
1.3 Nordic Cool	7
1.4 Förstudie	8
2. Strategi för internationell profilering och positionering av Norden	9
2.1 Strategins syfte	9
2.2 Gemensam plattform	10
2.3 Illustration det nordiska perspektivet	11
3. En berättelse om Norden	13
4. Strategins användande	16
4.1 Strategiska profileringsområden	16
4.2 Prioriterade geografiska områden	19
5. Målgrupper	20
6. Mål	21
7. Kriterier för framgångsrika projekt och aktiviteter	22
8. Budget	23
9. Tidplan och implementering	24
9.1 Implementeringsplan	24
10. Praktiska verktyg	25



Förord

Norden väcker intresse. Under en längre tid har nordisk mat, design, film, musik och litteratur gett Norden ett internationellt anseende. Framgångarna kommer från alla de nordiska länderna och många av dem har prägel av ett nordiskt varumärke.

Internationellt utmärkte sig Norden dock på allvar under efterdyningarna av den ekonomiska krisen.

Den visade att den nordiska styrnings- och välfärdsmodellen ännu en gång hade haft förmågan att förnya sig. Stater världen över började diskutera om vår modell skulle kunna fungera som en möjlig buffert och stabiliserande faktor i en allt osäkrare global ekonomi.

Men, också Norden står inför en rad utmaningar. Vi är långt ifrån perfekta, och kanske är det just det som fascinerar.

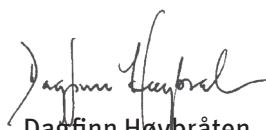
Vi toppar internationella mätningar när det gäller öppenhet, tillit, jämställdhet, miljö och nivå av lycka. Dessa värden vill vi gärna dela med resten av världen, liksom vår pragmatiska politik, våra dystra deckare och starka kvinnobilder.

Därför har de nordiska statsministrarna vid flera tillfällen önskat att Norden i högre grad ska synas internationellt. De nordiska länderna har var för sig och under många år genomfört framgångsrika profileringsarbeten internationellt. Men utifrån statsministrarnas tanke om att vi är starkare tillsammans vill vi också profilera oss gemensamt.

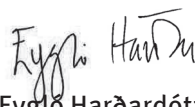
Tillsammans är vi inte bara mer slagkraftiga politiskt och ekonomiskt, utan tillsammans kan vi också bättre bidra till utvecklingen i världen, och i möte med världen kan vi också utveckla oss själva.

Målet är inte att förmedla en homogen bild av länderna i Norden och ge ett intryck av att alla Nordens invånare, organisationer och regeringar tänker och uppträder lika. Men hellre än att betona ländernas särdrag vill vi lyfta fram det vi delar; vårt nordiska perspektiv, våra värden och en kultur som har sitt ursprung i en gemensam historia.

Genom att systematisera arbetet med att öka den nordiska synligheten internationellt markerar den nya profilerings- och positioneringsstrategin början på ett nytt historiskt samarbete mellan de nordiska länderna.



Dagfinn Høybråten
Nordiska ministerrådets
generalsekreterare



Eygló Harðardóttir
Islands nordiska
samarbetsminister

1. Bakgrund

På uppdrag av de nordiska samarbetsministrarna har Nordiska ministerrådets sekretariat, efter bred förankring i omvärlden, i de nordiska ländernas offentliga och privata sektorer och internt i det nordiska samarbetets nätverk, utvecklat en strategi för internationell profilering och positionering av Norden. Sekretariatet kommer att administrera och koordinera arbetet med strategin i dialog och samarbete med länderna.

Strategin ställer upp några strategiska riktlinjer för hur Norden och dess intressenter ska profileras internationellt och är ett erbjudande till alla aktörer också utanför det officiella nordiska samarbetet.

1.1 Statsministrarna

De nordiska statsministrarna uttalade vid sitt möte i Mývatn den 27 maj 2014 en stark förhoppning om ökad nordisk samordning och synlighet och gav prioritet bland annat till arbetet med *regional branding* i syfte att stärka de nordiska ländernas konkurrenskraft och ökade möjligheter till nordiskt inflytande internationellt.

1.2 Samarbetsministrarnas vision

De nordiska samarbetsministrarnas visionsdeklaration för det nordiska samarbetet, *Tillsammans är vi starkare*,¹ pekar ut ett innovativt, synligt och utåtriktat Norden som viktiga kännetecken för samarbetet och understryker hur de gemensamma nordiska erfarenheterna kan betyda mycket för andra i en värld där vikten av regionalt samarbete ökar. Visionen baseras på följande fyra pelare:

- *Ett gränslöst Norden.*
- *Ett innovativt Norden.*
- *Ett synligt Norden.*
- *Ett utåtriktat Norden.*

1.3 Nordic Cool

Med den framgångsrika storsatsningen Nordic Cool 2013 i Washington D.C., USA, som främsta exempel växte en vilja fram att genomföra fler profilerande aktiviteter som involverar ett flertal parter i hela Norden. Parallellt med de starkt profilerande kulturbegivenheterna i Kennedy Center genomfördes en mångfald av aktiviteter i syfte att berätta om vad Norden kan bidra med innovativt och politiskt. Tack vare att det också blev en medial succé skapades många ringar på vattnet. Lärdomen blev också att stora, gemensamma satsningar är tids- och resurskrävande att genomföra,² och att ett strategiskt tänkande är avgörande.

¹ *Norden – Tillsammans är vi starkare*, nordiska samarbetsministrarnas vision för det nordiska samarbetet (2014).

² *Utvärdering av kommunikationseffekter Nordic Cool 2013*, Gullers Grupp (2013).

1.4 Förstudie

En omfattande förstudie, genomförd under vintern 2013/2014, uppmanade likt samlingsministrarnas vision Norden att bilda ett profilerande team, involverande nordiska och internationella representanter för både offentliga och privata sektorer. Förstudien visade ett brett stöd för en strategi.³ En sådan kan:

- *säkra en konsekvent profilering av Norden*
- *lyfta upp och förtydliga de gemensamma budskapen.*

Fler argument från förstudien och det fortsatta arbetet till varför en strategi bör tas fram och varför nu:

- Omvärlden definierar Norden som en enhet, ju längre bort geografiskt sett, desto mer.
- *Omvärlden har i stigande grad fått upp ögonen för Norden och den nordiska modellen. Regionens anseende har stigit tack vare tacklingen av den finansiella krisen sedan 2008 och andra lösningar på välfärdsproblematiken men också för framgångarna på den kulturella, kreativa och innovativa arenan.*
- Både i offentlig och privat sektor är *intresset stort i Norden för en gemensam profilering* som skapar mervärde.
- De nordiska länderna toppar sammantaget internationella index som mäter öppenhet, tolerans och tillit. Internationella medier uppmärksammar detta i princip alltid i en nordisk kontext.
- *För att ta till vara det nordiska varumärkets kraft, få ut budskapet och uppnå det önskade syftet, ska vi ta kontroll över det, aktivt arbeta med det och konsekvent kommunicera en sammanhållen och tydlig bild.*

³ En förstudie kring behovet av en gemensam nordisk varumärkesstrategi, Nordiska ministerrådets kommunikationsavdelning och Happy Forsman & Bodenfors.

2. Strategi för internationell profilering och positionering av Norden

Omvärlden definierar i hög grad Norden som en enhet.⁴ Bilden är positiv, mycket tack vare att vi i Norden tycks ha funnit lösningar på ekonomiska och politiska utmaningar, som både vi och andra brottas med. *Den nordiska modellen* har blivit ett begrepp. Varje nordiskt land har byggt sin modell, parallellt med ett långtgående och beständigt samarbete inom Norden.

För en fortsatt god utveckling i Norden är vi beroende av vad som händer i vår omvärld, och av att andra är intresserade av oss. Det ligger i vårt intresse att bidra till både vår egen och andras framtid genom utbyte av idéer, kompetens, erfarenheter, tjänster och varor.

Konkurrensen om en plats på den internationella arenan är stor, och *små länder* som de nordiska *kan skapa större synlighet och inflytande gemensamt*. Genom samordnade profilerande aktiviteter i ett gemensamt initiativ kan synergier uppstå i respektive lands offentliga och/eller privata sektor.

Strategin för profilering och positionering av Norden ställer upp några *strategiska riktlinjer för hur Norden och dess intressenter ska profileras internationellt*. Den är ett första steg i en långsiktig satsning på att systematisera och säkra en konsekvent profilering av Norden och *ett erbjudande* som stödjer förmågan till samarbete i samordnad riktning *när detta ger mervärde för respektive aktör*. Det finns fler anledningar att agera internationellt än profilerande och positionerande; diplomatiska, erfarenhetsutbytande med flera. För dessa gäller inte denna strategi.

Strategin gäller för perioden 2015–2018, då den blir föremål för en grundlig utvärdering vars förslag till ändringar beslutas av de nordiska samarbetsministrarna (MR-SAM). Eventuella smärre uppdateringar görs en gång per år och beslutas av de nordiska samarbetsministrarnas ämbetsmannakommitté (NSK).

2.1 Strategins syfte

Norden och de nordiska ländernas konkurrenskraft och internationella inflytande ska stärkas genom samordnade profilerande aktiviteter i ett gemensamt initiativ.

Den positiva internationella uppmärksamheten kring Norden och de nordiska länderna ska nyttjas och ytterligare förstärkas genom att *i högre grad använda Norden som begrepp*, inte minst på marknader där kännedomen om Norden som region är större än den om varje enskilt land. *Fler samordnade aktiviteter* ska stärka också relationerna till redan

⁴ ibid.

existerande relationer i mer näraliggande geografiska områden. *Strategin ska förenkla och förbättra arbetet med profileringen och positioneringen av Norden internationellt.* Den ska förklara meningen med profilering och ge stöd samt hänvisa till konkreta verktyg som görs tillgängliga för alla parter.

2.2 Gemensam plattform

Med ett gemensamt nordiskt initiativ kan varje enskilt land eller aktör berätta om det som man faktiskt inte kan säga som enbart svensk, dansk, norrman, finländare, islänning, ålänning, färöing eller grönlänning. Man kan till exempel profilera sig som en del av en stark region med 26 miljoner invånare, ett stort och varierande utbud av näringar och kultur, för att inte tala om en varierande och fascinerande natur.

I just detta sammanhang kan Norden beskrivas som ett varumärke, med andra ord den sammantagna bilden av associationer, känslor, erfarenheter och förväntningar som uppstår hos mottagaren. Ingen, inte heller ett land eller en region, kontrollerar egentligen sin image. I synnerhet inte i dagens transparenta, snabbroliga och alltmer digitala kommunikationslandskap. Man förtjänar den. För långsiktiga och hållbara relationer med andra länder måste erbjudandet vara äkta. Man måste vara det man påstår att man är och vill vara.

Det som binder de nordiska länderna samman är vad som skapar styrka nog att attrahera intresse från omvärlden. Efter år av tätt och framgångsrikt samarbete är det möjligt att vi i Norden tar våra gemensamma styrkeområden för självklara. I den strategi för profilering och positionering av Norden som styr hur vi kommunicerar vad vi är och vad vi vill är det ändå *viktigt att formulera de gemensamma fördelar vi anser att vi har i förhållande till omvärlden.*

Hur kan man förklara att de nordiska länderna placerar sig så högt i globala rankingar över konkurrenskraft,⁵ livskvalitet⁶ och jämlikhet?⁷ Och hur kommer det sig att intresset för nordisk kreativitet och kultur är så stort just nu? Det finns en nyfikenhet hos omvärlden på de nordiska länderna, och hur vi lyckats åstadkomma utveckling och goda resultat även i sämre tider.⁸ Vilka är de bakomliggande faktorerna? Vad är det vi gör?

I illustrationen på nästa sida har vi sammanställt faktorer som har lyfts i denna strategis breda förankringsprocess. Illustrationen kan också ses som en checklista över de perspektiv vi vill föra fram i vår kommunikation och i våra relationer med omvärlden. Var för sig är de varken unika eller omvälvande, men tillsammans visar de på ett nordiskt sätt att tänka. Vi kallar det för *det nordiska perspektivet.*

5 *The Global Competitiveness Report 2014–2015*, World Economic Forum (2014).

6 *Quality of Life Index*, The Economist Intelligence Unit (2014).

7 *The Global Gender Gap Report 2013*, World Economic Forum (2013).

8 *En förstudie kring behovet av en gemensam nordisk varumärkesstrategi*, Nordiska ministerrådets kommunikationsavdelning och Happy Forsman & Bodenfors (2014).

2.3 Illustration det nordiska perspektivet

BAKGRUNDSFAKTORER

GEOGRAFI

- Stora ytor.
- Glest befolkat.
- Skogar, berg, åkrar.
- Omgivna av hav.
- Tufft klimat.
- Mörka vintrar.
- Intensivt ljus på sommaren.

SAMHÄLLE

- Väl utbyggt socialt skyddsnät och välfärdstjänster.
- Konstnadsfri utbildning för alla medborgare.
- Högt och jämn levnadsstandard.
- Jämställd sysselsättningsgrad.
- Ett starkt civilsamhälle.
- Högteknologiskt och specialiserat näringsliv.
- Staten avsätter stora resurser till forskning och utveckling.

HISTORIA

- Lång historia av fred i Norden (200 år).
- Tradition av folkrörelse.
- Lång historia av samarbete i Norden:
 - Arbetsmarknad.
 - Passunion.
 - Samordnade lösningar för social trygghet.
- Små samhällen har möjliggjort platta hierarkier.
- Lång tradition av industri, innovation och entreprenörskap.

KULTUR

- Naturen har stort utrymme i:
 - litteraturen
 - konsten
 - arkitekturen.
- Nordisk kreativitet är uppmärksammas:
 - Nordic Noir.
 - Nordic Cuisine.
 - Nordic Design.

Styrkor vi vill föra fram



3. En berättelse om Norden

Illustrationen det nordiska perspektivet, som beskriver en gemensam plattform av delade nordiska styrkor i form av kännetecken och värderingar, kan också framställas som en berättelse. En sådan kan inspirera representanter och talespersoner för Norden i arbetet med att kommunicera vad Norden står för och vad vi kan och vill i relation till omvärlden.

Berättelsen, som är kort och därför också förenklad, kan vidareutvecklas och kombineras med egna budskap.

Det nordiska perspektivet

På den nordliga delen av norra halvklotet bor en relativt liten grupp människor på stora ytor förbundna med ett ännu större hav. Så kan man beskriva Nordens fem länder, Sverige, Danmark, Norge, Finland och Island, och tre självstyrande områden, Grönland, Färöarna och Åland, med en gemensam befolkning på 26 miljoner människor. Men för en komplett bild måste man lägga till att länderna tillsammans utvecklats till välfärdssamhällen med en placering bland de främsta ekonomierna i världen.

Det tuffa klimatet med långa och mörka vintrar men också sommarens intensiva ljus och havets, skogens, bergens och åkrarnas rikedom har skapat nordbons särskilda förhållande till naturen. Ett uppenbart behov av utrymme, att få andas – på havet, på fjället eller i skogen – har påverkat dagens vårdande förhållningssätt till miljön och naturens resurser.

I det moderna Norden söker vi efter bärkraftiga miljöteknologiska lösningar samtidigt som det hållbara tänkandet också påverkar relationen till hälsa och mat. Den som kommer till Norden för att arbeta, forska eller utbilda sig upptäcker hur stor vikt näringslivet och hela samhället lägger vid möjligheterna till ett mänskligt och balanserat liv med tid för både karriär och sociala relationer. Och vi hoppas att den som kommer hit som turist gärna blir ambassadör för nordisk natur och kultur.

Förhållandet till naturen, till den nordliga rymdens villkor, har stort utrymme också i litteraturen, musiken, konsten, designen och arkitekturen. Konsten och kreativiteten är verkligen vad som nu bidrar till att sätta Norden på världskartan, både den klassiskt nordiska och den som påverkas av mötet med det nya, moderna och mer mångkulturella Norden. Efterfrågan på vad som ibland kallas Nordic Noir i litteratur och film har aldrig varit större.

Vår gemensamma historia är långt ifrån oblodig, men vi kan i dag fira mer än 200 år av fred mellan våra länder. Att ge och ta, att hitta pragmatiska lösningar för samtliga parter bästa är ett signum, och vi är stolta över att framträdande personer från Norden har fått möjlighet att bidra i nutida medlingar mellan krigande parter. De nordiska länderna vill visa engagemang och närvaro i fredsbevarande organisationer, vi tror på att bistånd i solidaritet med världens utsatta skapar en bättre värld, och i Norge delas ett fredspris till Alfred Nobels minne ut varje år.

En förmåga till ständiga reformer för att möta samtida utmaningar är en beskrivning av den så kallade nordiska modellen. Historiskt sett gick reformation och folkrörelser före, däribland arbetarrörelsen, men snart slog alla vakt om den. Den nordiska modellen kännetecknas i dag av en offentlig sektor som förser sina medborgare med välfärdstjänster och ett socialt skyddsnät. Arbetsmarknaden regleras i hög grad av kollektivavtal som sluts mellan arbetsmarknadens parter. Kombinerat med sunda statsfinanser har modellen skapat utrymme för hög och jämn levnadsstandard, hög och jämställd sysselsättningsgrad och omfattande satsningar på utbildning och forskning. Målet är ett gott och utvecklande liv för både individ och samhälle.^{9, 10}

Vi är naturligtvis inte ensamma om att finna nya välfärdslösningar, ändå lyfts den nordiska modellen ofta fram som en förebild, som en ”Super model”.¹¹ Ett iögonfallande exempel är hur den höga sysselsättningsgraden bland kvinnor både bidrar till jämställdhet och hög levnadsstandard. Det sägs att den trygghet som det sociala skyddsnätet ger också bidragit till innovationskraften i Norden. Människor vågar och kan tänka nytt eftersom det inte riskerar hela existensen. En kostnadsfri utbildning lägger grunden till en hög och bred kompetensnivå, och det är tack vare en världsledande satsning på forskning som vi lever i moderna och högteknologiska samhällen här uppe i norr.

Det var engagerade människor som slöt sig samman i föreningar och utvecklade demokratin. I små och föreningstäta samhällen som de nordiska kunde man bygga platta hierarkier, och i det gemensamma byggandet av välfärdssamhället ställa krav på öppenhet, transparens och frihet att uttrycka åsikter i tal och skrift. Transparensen

9 *Behöver den nordiska modellen förändras?*, ETLA – Research Institute of the Finnish Economy & Nordiska Ministerrådet (2014).

10 *The Nordic Way*, World Economic Forum, Svenska Institutet (2012).

11 *The Nordic Countries – The next super model*, the Economist (2013).

är moder till den låga graden av korruption. Öppenheten har fött en tillit till andra människor, till politikerna och rättssystemet – en tillit som är unik i världen¹².

Trots att varje nordiskt land har gått och går sin egen väg – exempel på det är att tre länder är EU-medlemmar och de andra inte, tre länder har medlemskap i NATO och de andra inte – finns en obändig vilja till samarbete. Också här gick folkrörelserna före i början av förra seklet och bildade Föreningen Norden. Efter två världskrig förstärktes känslan av närhet och beroende, och ett formellt samarbete mellan både regeringar och parlamentariker startade. Snabbt, och långt före det europeiska samarbetet, gav det Norden en passunion, en gemensam arbetsmarknad och samordnade lösningar för social trygghet.

Vi har inte bara byggt välfärd i samverkan med varandra, utan också med andra. Hur skulle små länder som våra annars kunna leva och överleva? Alltid och för alltid är vi beroende av andras kunskap, varor och vänskap.

Vi har lång erfarenhet av samverkan för bättre villkor, av byggandet av en samhällsmodell som erbjuder människor ett värdigt och meningsfullt liv med möjligheter till utveckling, och vi tror att vi har något att erbjuda till dem som också söker svar på framtidens utmaningar. Det handlar om allt från idéer, kunskap, erfarenhetsutbyte samt innovativa och hållbara lösningar.

Det har sagts att vi kommit så långt genom att vara nordiska, så det är helt enkelt vad vi ska fortsätta att vara – nordiska.

Vår plats på jorden och vår historia har förstärkt oss med ett eget och alldeles särskilt perspektiv. Vi kanske gör detsamma som många andra, men vi gör det på vårt sätt, utifrån en gemensam plattform som definierar just våra styrkor:

- Öppenhet och en tro på allas rätt att framföra sina åsikter
- Tillit till varandra och tack vare närheten till makten också till samhällets ledare
- Medmänsklighet, tolerans och övertygelsen om alla människors lika värde
- Hållbar förvaltning och utveckling av natur och näringsliv
- Nyttänkande med satsningar på kreativitet och innovationer

4. Strategins användande

Nu när syftet med internationell profilering av Norden ligger klart och de gemensamma värden vi vill kommunicera är identifierade, återstår att prioritera vad som i första hand ska kommuniceras och var. Ett sådant urval ska inte hindra andra aktiviteter, men samordnade budskap blir starkare, vilket är en förutsättning för möjligheter till stärkta positioner i dagens budskapssamhälle.

Här följer de nuvarande prioriteringarna, som ett brett spektrum av offentliga och privata aktörer identifierat som profileringsområden.

4.1 Strategiska profileringsområden

Strategiska profileringsområden för denna strategis tidshorisont har tagits fram med utgångspunkt i de övergripande politiska prioriteringarna inom det nordiska samarbetet, för närvarande *Hållbar nordisk välfärd* och *Grön tillväxt*, samt ländernas aktuella politiska prioriteringar. Dessutom påverkas urvalet av initiativ till storsatsningar inom kulturområdet. Prioriteringarna ska lyfta fram områden som ur ett nordiskt perspektiv kan utvecklas i dialog med omvärlden, och de har två huvudsakliga utgångspunkter:

- 1 Vad Norden kan erbjuda omvärlden.
- 2 Hur omvärldsrelationerna kan komma till nytta för Norden.

Vissa aktiviteter kommer att kunna beröra ett eller möjligen flera av de utvalda profileringsområdena, andra kan beröra samtliga.

4.1.1 Den nordiska modellen

Sedan finanskrisen 2008 har omvärldens intresse för den så kallade nordiska modellen ökat markant. Kortfattat handlar den om att med hjälp av sunda statsfinanser skapa utrymme för en hög och jämn levnadsstandard, om att i jämlikhetens tecken fördela välfärd och socialt skydd, om en arbetsmarknad som i hög grad regleras av kollektivavtal som sluts mellan arbetsmarknadens parter samt om omfattande satsningar på utbildning och forskning.

Den nordiska modellen visar att jämställdhet leder till hög sysselsättningsgrad och till ett arbetsliv som erbjuder ett gott liv efter arbetsdagens slut. Och, att ett öppet och tillitsfullt samhälle gynnar ett innovativt och kreativt tänkande. Verkningskraften i den nordiska modellen ligger i dess beprövade förmåga att proaktivt reformera sig för att möta samtidens utmaningar. Pragmatism.

Modellen bygger också på ett aktivt förhållningssätt till omvärlden och en övertygelse om att stabilitet gynnar handel, ökad kunskap, ömsesidig kulturell förståelse och hållbar utveckling.^{13, 14}

Den nordiska modellen utvecklas i samklang med omvärlden, och vi tror att den i ett internationellt perspektiv kan erbjuda lösningar på framtida utmaningar. Därför vill vi, både i dess delar och som helhet, profilera den och göra den ännu mer känd.

4.1.2 Norden som kunskapssamhälle

En hög kunskapsnivå är en viktig förklaring till Nordens internationella position. Fri tillgång till utbildning ger individen utvecklingsmöjligheter, vilket gagnar näringslivets konkurrenskraft. Forskare och andra inom kunskapssektorn erbjuds stora chanser till utveckling inom sina specialismråden tack vare möjligheterna att arbeta i alla nordiska länder och inte enbart i ett. På flera områden är forskningen i Norden av hög internationell kvalitet, till exempel inom ny teknologi och infrastruktur, hälsa, miljö och klimat, inte minst förhållandena i Arktis.

Det nordiska kunskapssamhället kan både bidra med nycklar till grundläggande utbildning för fler i världen och vara en del av den världsledande forskningen.

För att ytterligare höja forskningens nivå är vi beroende av omvärlden. Genom att lyfta fram forskares möjligheter till utveckling ska vi attrahera fler till att vilja göra landvinningar i en internationell forskningsmiljö i Norden.

4.1.3 Nordisk kreativitet och innovation

De nordiska ländernas placeringar i toppen av internationella mätningar rörande kreativitet och innovationskraft har i grunden sina rötter i den nordiska modellen. Förutom satsningar på utbildning och forskning, öppnar ett socialt trygghetssystem för möjligheter att ta risker, att våga misslyckas. Näringslivet är till stora delar specialiserat och högteknologiskt, och det finns stora möjligheter att utveckla och utvecklas som en del av industrin.

En strävan efter en miljömässigt, ekonomiskt och socialt hållbar utveckling ställer krav på internationell samverkan, och några styrkeområden som Norden kan bidra med är grön teknologi/Clean Tech, bioekonomi, digital teknologi och entreprenörskap samt hälsa och välfärd.

13 *Behöver den nordiska modellen förändras?*, ETLA – Research Institute of the Finnish Economy & Nordisk Ministerråd (2014).

14 *The Nordic Way*, World Economic Forum, Svenska Institutet (2012).

Kulturens plats i breda folklager och dess nära koppling till nordiska värderingar har bidragit till utvecklingen av de näringar som ofta kallas kreativa: litteratur, film, musik, design, arkitektur, matkultur, datorspel med flera. I ett perspektiv är kulturen ett instrument för tillväxt, vilket fleråriga nordiska framgångar på området visar.

Genom att spela på flera strängar – profilera, söka samarbeten och göra affärer – vill vi bidra till innovativa och kreativa lösningar som bygger på hållbart tänkande.

4.1.4 Nordens kultur och natur

Vi ser på världen från en nordlig horisont. Det ger oss vårt perspektiv. En till stora delar gemensam kultur är grunden till det nordiska samarbetet och till Norden som begrepp.

Värderingar om öppenhet, folklig delaktighet och närhet till makten är byggstenar i den nordiska modellen. *Det ger de nordiska kulturyttringarna ett särskilt uttryck som just nu och i stigande grad fascinerar omvärlden och speglas i begrepp som Nordic Noir, Nordic Design, New Nordic Food och The Nordic Music Wonder.*

Nordbons historiskt sett starka relation till naturen och det förhållande till miljön som det skapat genomsyrar kulturen men också förhållandet till naturen i sig. *I ett samspel mellan kultur, natur och samhällsansvar strävar vi efter att förvalta vårt arv väl. Det gemensamma ansvaret för de naturliga och mänskliga resurserna genomsyrar beslutsfattandet i både näringsliv och politik.*

Det är gott om plats i Norden. Det är vida vidder, höga berg, djupa skogar, stora hav och människan är fri att tillbringa mycket av sin fritid där ute tack vare en arbetsmarknadsmodell som ger utrymme för både arbete och fritid. Ett hållbart tänkande med människan i centrum påverkar politiken i stort.

Kulturen och naturen är centrala i profileringen av Norden. Båda berättar historien om oss som bor här, och att den som flyttar hit är välkommen att bli en del av vad som värnar vår plats på jorden. Vi erbjuder hela paletten av kultur- och naturupplevelser till turister som kommer hit och hoppas att de återvänder hem som ambassadörer för vad vi är och vad vi står för.

4.1.5 Andra aktiviteter

Observera att valet av några större satsningar inte utesluter andra aktiviteter i länderna, i branscherna eller inom det nordiska samarbetet. Strategin ska, som tidigare uttryckt, inte begränsa de enskilda ländernas eller aktörernas arbete med att positionera sig och sitt. Syftet med en gemensam nordisk profilerings- och positioneringsstrategi är att addera och förstärka varje lands enskilda varumärke genom att också bidra till en tydligare och mer konsekvent bild av den gemensamma regionen.

4.2 Prioriterade geografiska områden

Profileringsinsatser bör fokusera på områden där de nordiska länderna har tydliga globala konkurrensfördelar och där det existerar ett mer värde i att uppträda nordiskt.

Sektorspecifika aktörer koordinerar sina val av geografiska områden utifrån omvärldens intresse för det aktuella området.

Följande geografiska satsningsområden är utpekade med utgångspunkt i en omfattande förankringsprocess i omvärlden, länderna och de nordiska samarbetsorganisationerna.

4.2.1 Nordens regionala grannar

Redan etablerade samarbeten är värda att vårda. Det nordiska samarbetet har mångåriga sådana med grannländer, framförallt i Östersjöområdet och i övriga medlemsländer i EU. Många aktörer i Norden har täta relationer i dessa områden, och det råder här ett växande intresse för nordiska styrkepositioner. Till USA och Kanada finns redan existerande relationer som är värda att intensifiera.

4.2.2 Fjärrmarknader

Ju längre bort från Norden man kommer desto mindre kännedom finns det om respektive nordiskt land. Där är Norden ett mer relevant begrepp, och gemensamma nordiska satsningar gör större nytta.

Särskilt utpekade delar av BRIK-länderna (Brasilien, Ryssland, Indien och Kina) samt Sydafrika som har ett växande inflytande på den globala utvecklingen och betydelse som mål för långvariga nordiska satsningar.

5. Målgrupper

Profilering och positionering av länder och regioner involverar många parter och har därför övergripande och breda målgrupper. Därför pekas inte specifika målgrupper ut här. Varje aktivitet är unik och måste nogra formulera sin eller sina målgrupper. Kunskap om målgruppernas konkreta behov är en förutsättning för att vara intressant och relevant. Därför ska det inför varje profileringsprojekt göras en grundlig analys i syfte att identifiera relevanta målgrupper.¹⁵

¹⁵ Under 2015 utvecklas guidelines för definiering av relevanta målgrupper.

6. Mål

Eftersom denna strategi berör ett brett spektrum av nordiska aktörer och partners med ambitioner inom skilda fält beskrivs målen överordnat utan konkreta effektmål. Varje internationellt profilerande initiativ måste dock identifiera sina specifika effektmål samt följa upp och utvärdera dem. Nordiska ministerrådets sekretariat tar ansvar för en samlad utvärdering och analys av resultaten i syfte att utveckla förmågan att bedriva internationella profileringsaktiviteter.

Syftet och det långsiktiga målet med strategin, att Norden och de nordiska ländernas konkurrenskraft och internationella inflytande ska stärkas genom samordnade profilerande aktiviteter i ett gemensamt initiativ, uppnås genom att:

- Nordiska ministerrådet antar ett koordinerande ansvar för att samordna och systematisera initiativ som återspeglar den strategiska inriktningen i detta dokument.
- Nordiska ministerrådets sekretariat utvecklar en kommunikationsplattform i linje med denna strategi samt praktiska verktyg som inspirerar, bistår och stödjer profileringsarbetet för alla intressenter.
- Nordiska ministerrådet avsätter en central budget som möjliggör utvecklandet av synligare och mer effektivt profilerande aktiviteter.
- aktörer i det nordiska samarbetet och i de nordiska länderna tar initiativ till och agerar i kraft av strategin.

Detta ska resultera i:

- Större synlighet, kunskap om och intresse för Norden och de nordiska länderna bland prioriterade målgrupper och i de prioriterade geografiska områdena.
- Hög genomslagskraft för de gemensamma aktiviteter som genomförs.
- Påvisad kostnadseffektivitet och samordningseffekter för de gemensamma aktiviteter som genomförs.

Effekten av målen ska efter denna strategis verkningstid värderas i en överordnad bedömning av de effektmål som varje enskilt projekt har uppnått. Resultatet ska vara vägledande för de konkreta mål som sätts i den uppdatering av strategin som sker 2018.

7. Kriterier för framgångsrika projekt och aktiviteter

Omvärldsanalys för timing och rätt målgrupper

Nyttan blir som störst när man vet att det hos den utsedda samarbetspartnern på den plats man valt finns ett intresse för och ett behov av utbyte. Genom att identifiera och förstå behoven i omvärlden kan rätt prioriteringar vid rätt tillfälle göras.

Använd lokala samarbetspartners

Profilering sker helst i samarbete med en lokal partner som hjälper till med att förmedla budskapet. Erfarenhet visar att trovärdigheten och genomslagskraften når större framgång när profileringen också sker via annan part. Ett exempel var Kennedy Center, som var helt avgörande för succén Nordic Cool 2013.

Tänk större och gränsöverskridande

Alla länder och regioner är aktiva på många arenor och i alla kanaler. Informationsbruset är enormt. Samordnade och värdeskapande aktiviteter med genomarbetade budskap kräver mer arbete men ger större genomslag och ytterligare synergier.

Långsiktighet, planering och förankring

Enstaka och tillfälliga satsningar leder inte till någonting. ”De är pengar i sjön”. Långsiktig planering av flera och olika men samordnade insatser ger resultat. Tänk in profilering som en möjlighet i all verksamhetsplanering och starta samarbetet i tid. God samordning inom gruppen av aktörer är avgörande.

Utvärdera och släpp inte taget

Mätningar och utvärderingar höjer kompetensen och bäddar för ständiga förbättringar. Erfarenhetsutbyte på nordisk nivå bidrar till mer kunskap än den enskilt nationella. Genom att bygga vidare på de relationer som varje aktivitet gett upphov till skapas långsiktiga och nyttiga relationer.

8. Budget

Från och med 2016 etableras en central budgetpost för det koordinerande arbetet med att identifiera, förbereda och samordna större profileringskapande internationella satsningar, varefter relevanta offentliga och privata sektorer och aktörer bidrar till dessas genomförande.

Nordiska ministerrådets sekretariat ansvarar för att upprätthålla professionell kompetens på profileringsområdet samt för samordning och framtagning av gemensamma kommunikativa produkter och praktiska verktyg. En rådgivande grupp bildas med uppdraget att kvalitetssäkra de utvalda aktiviteterna, så att de genomförs i linje med profileringsstrategin. Gruppen består av professionellt kompetenta representanter från varje nordiskt land.

9. Tidplan och implementering

Strategin gäller från 2015 till 2018. Dess aktivitetsplan och övriga praktiska verktyg uppdateras löpande och minst en gång om året. Långsiktighet och kontinuitet är viktigt, men det behövs en årlig uppdatering för att kunna ta tillvara nya möjligheter och gradvis konkretisera strategiska prioriteringar baserade på resultat och erfarenheter.

2015 blir implementeringsåret för strategin och dess verktyg. I en första inledande fas översätts strategin till de fem nordiska ländernas språk samt till engelska. Därefter sänds den formellt ut till de aktörer som har bidragit under framtagandeprocessen inklusive förstudien.

Under denna fas påbörjas arbetet med att utveckla och systematisera verktyg och annat material som stöd till arbetet med internationell profilering och positionering av Norden. I fas två tillgängliggörs verktygen på www.norden.org och implementeras i nätverket. Nordiska ministerrådet står som arrangör för workshops med flera typer av möten. Nordiska ministerrådets sekretariat tar ansvar för implementeringen inom det nordiska samarbetet samt bistår till implementeringen i länderna och hos övriga aktörer.

9.1 Implementeringsplan

- 27 oktober 2014: De nordiska samarbetsministrarna beslutar om en strategi för internationell profilering och positionering av Norden.
- November–december 2014: Översättning av strategin till de nordiska språken.
- Januari 2015: Strategin sänds ut till samtliga relevanta aktörer.
- 2014–2015: Produktion av material och verktyg (kommunikationsplattform, webb, publikationer, statistik, mallar och övriga verktyg).
- Medio 2015: Arrangemang av workshops med avsikt att implementera strategin och verktygen.
- Identifiera större insatser för 2016–2018 (observera att Danmark som ordförandeland 2015 redan gjort några prioriteringar).

10. Praktiska verktyg

Nordiska ministerrådets sekretariat har en faciliterande och koordinerande roll i det gemensamma strategiarbetet. Det ska bidra till kvalitets-säkring av satsningarna och innebär ett ansvar för tillhandahållande och samordning av praktiska verktyg. Avsikten är att ta fram verktyg som inspirerar, bistår och underlättar profileringsarbetet för alla intressenter. Verktygen kan användas i sin helhet eller kombineras med egna budskap och verktyg.

Följande verktyg ska göras tillgängliga:

En kommunikationsplattform

Syftet med en kommunikationsplattform i linje med profileringsstrategin är att stödja aktörers förmåga att kommunicera och levandegöra Norden internationellt och att säkra en strömlinjeformad kommunikation. Plattformen innehåller:

- En översiktlig och kort beskrivning av Nordens styrkepositioner, jfr strategin.
- Mall för kommunikationsprocess.
- En checklista för värdering av framtida initiativ till projekt.
- Riktlinjer för effektmål.
- Riktlinjer för identifiering av målgrupper.
- Den nordiska berättelsens användande.

En aktivitetsplan för gemensamma satsningar

Kartläggning av profileringsaktiviteter och aktiviteter som har positionerande och profilerande potential samt bl a kartläggning och eventuell samordning av nordiska ministerdelegationer i syfte att effektivt samordna profileringsfrämjande resor.

Mall för större profilerande projekt

Ett väldefinierat set-up (mall) som omgående kan aktiveras i samband med beslut om att genomföra större internationella profilerande projekt. Detta kommer att bygga på resultatet från ett av projekten under det danska ordförandeskapet 2015 samt på erfarenheter från arbetet med Nordic Cool 2013.

Aktuell nordisk statistik och landinformation

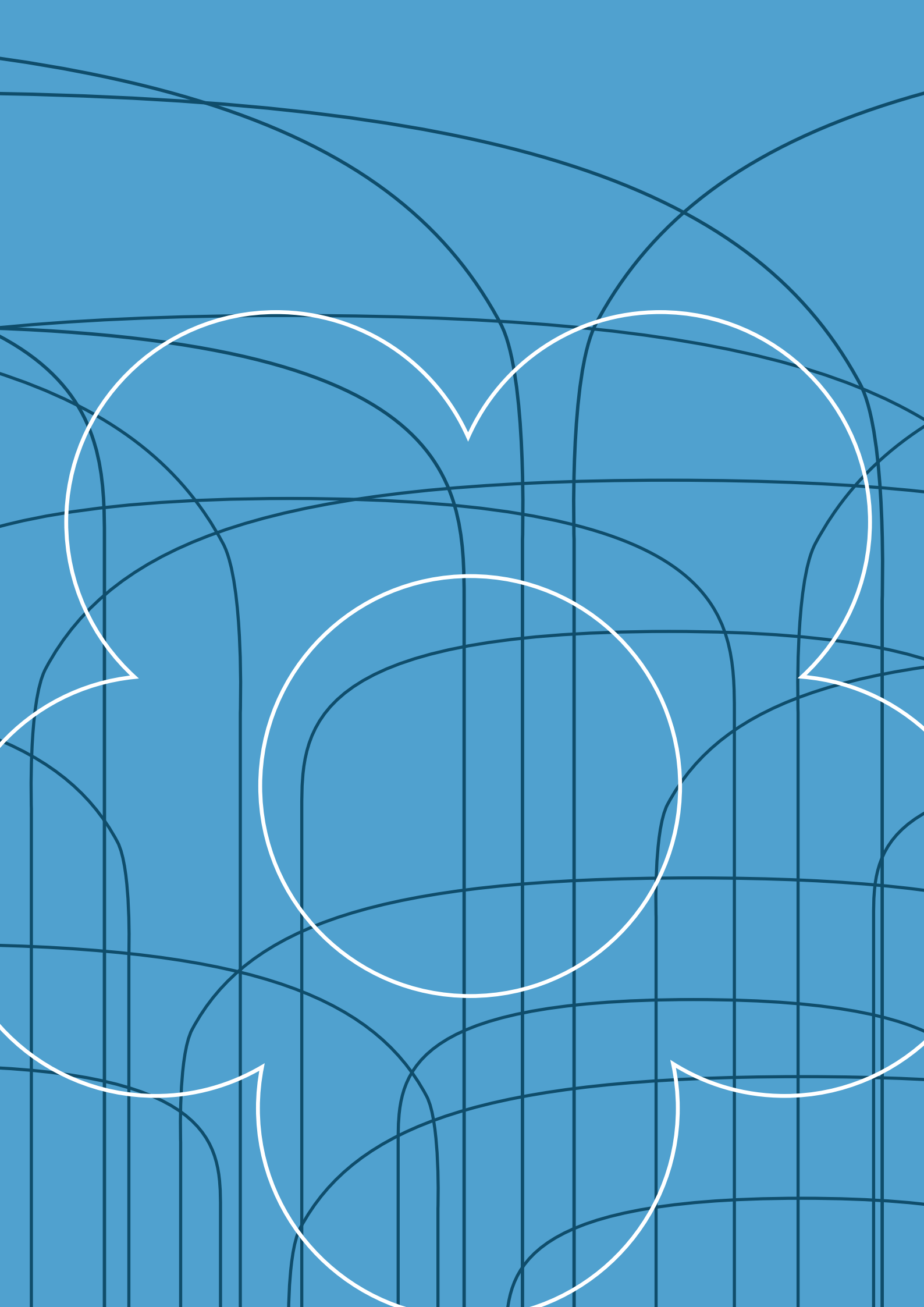
Ett verktyg för att importera och visa uppdaterad fakta och statistik tas fram. De nordiska ländernas rankas till exempel högt i internationella mätningar, vilka också ska göras tillgängliga.

Översikt och uppdaterad information om nordiska styrkeområden och framgångshistorier – Nordic Talking Points

En översikt och kort presentation av nordiska kärnvärden och styrkepositioner som stöd för kommunikationsarbetet, kategoriserade efter de strategiska profileringsområdena.

Kunskapsbank i form av erfarenheter från genomförda aktiviteter

I syfte att dela erfarenheter, analyser och mätningar som görs i förbindelse med positions- och profilrelaterade projekt.





norden

Nordiska ministerrådet

Ved Stranden 18

DK-1061 Köpenhamn K

www.norden.org

Strategi för internationell profilering och positionering av Norden

Norden väcker intresse. Under en längre tid har nordisk mat, design, film, musik och litteratur gett Norden ett internationellt anseende. Framgångarna kommer från alla de nordiska länderna och många av dem har prägel av ett nordiskt varumärke.

Internationellt utmärkte sig Norden dock på allvar under efterdyningarna av den ekonomiska krisen.

Den visade att den nordiska styrnings- och välfärdsmodellen ännu en gång hade haft förmågan att förnya sig. Stater världen över började diskutera om vår modell skulle kunna fungera som en möjlig buffert och stabiliserande faktor i en allt osäkrare global ekonomi.