

Strategi for international profilering og positionering af Norden

2015–2018



**DET NORDISKE
PERSPEKTIV**

**Strategi for international profilering og positionering
af Norden i 2015–2018**

ISBN 978-92-893-3930-8 (PRINT)

ISBN 978-92-893-3931-5 (PDF)

<http://dx.doi.org/10.6027/ANP2015-707>

ANP 2015:707

© Nordisk Ministerråd 2015

Layout: Erling Lynder

Tryk: Rosendahls-Schultz Grafisk

Oplag: 400

Printed in Denmark



www.norden.org/da/publikationer

Nordisk Ministerråd

Ved Stranden 18

1061 København K

Telefon (+45) 3396 0200

www.norden.org

Det nordiske samarbejde

Det nordiske samarbejde er en af verdens mest omfattende regionale samarbejdsformer. Samarbejdet omfatter Danmark, Finland, Island, Norge og Sverige samt Færøerne, Grønland og Åland.

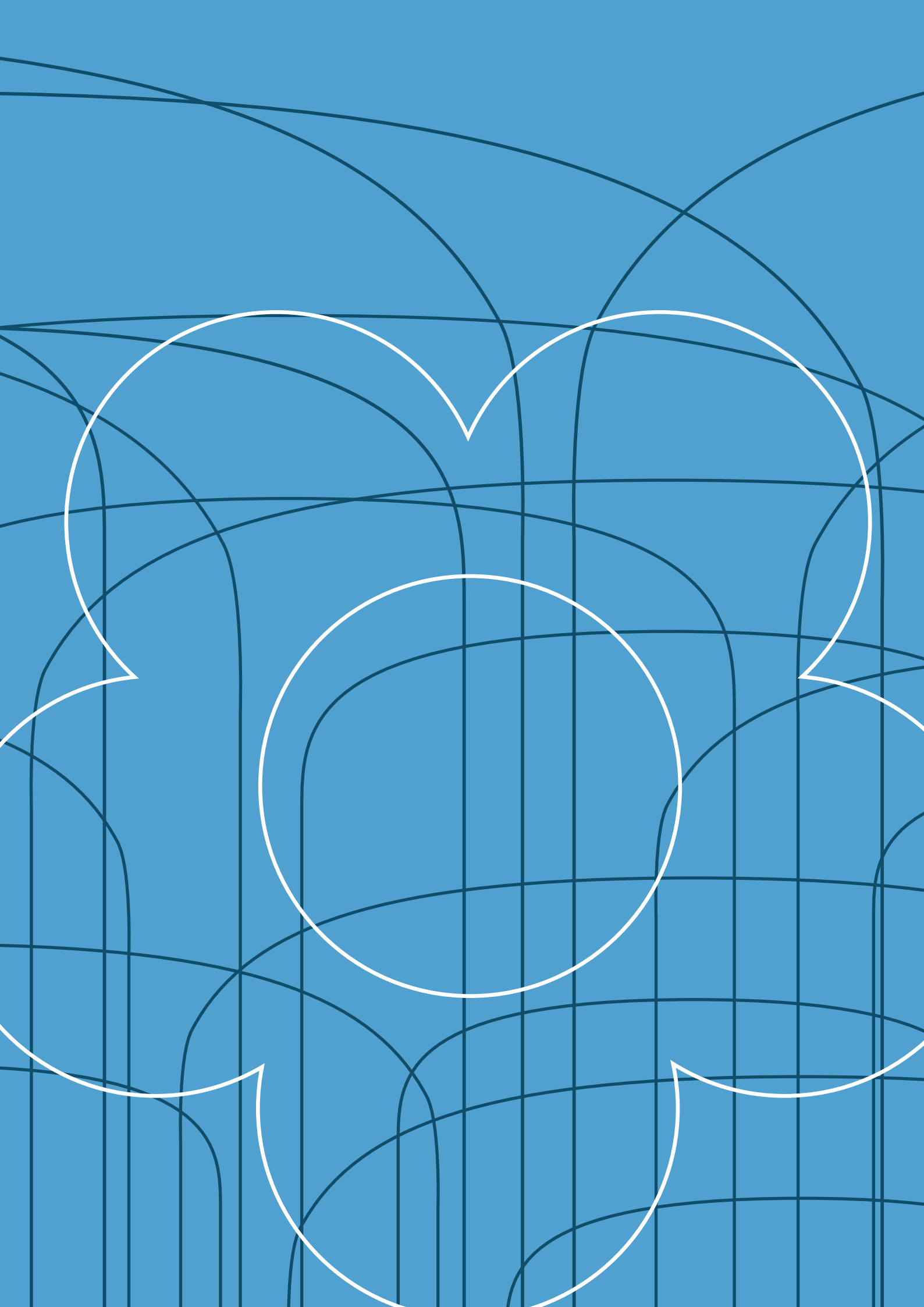
Det nordiske samarbejde er både politisk, økonomisk og kulturelt forankret, og er en vigtig medspiller i det europæiske og internationale samarbejde. Det nordiske fællesskab arbejder for et stærkt Norden i et stærkt Europa.

Det nordiske samarbejde ønsker at styrke nordiske og regionale interesser og værdier i en global omverden. Fælles værdier landene imellem er med til at styrke Nordens position som en af verdens mest innovative og konkurrencedygtige regioner.

Strategi for international profilering og positionering af Norden

2015–2018

Forord	5
1. Baggrund	7
1.1 Statsministrene	7
1.2 Samarbejdsministrenes vision	7
1.3 Nordic Cool	7
1.4 Forstudie	8
2. Strategi for international profilering og positionering af Norden	9
2.1 Strategiens formål	9
2.2 Fælles platform	10
2.3 Illustration af det nordiske perspektiv	11
3. En fortælling om Norden	13
4. Anvendelse af strategien	16
4.1 Strategiske profileringsområder	16
4.2 Prioriterede geografiske områder	19
5. Målgrupper	20
6. Mål	21
7. Kriterier for vellykkede projekter og aktiviteter	22
8. Budget	23
9. Tidsplan og implementering	24
9.1 Implementeringsplan	24
10. Praktiske værktøjer	25



Forord

Norden er attraktiv. Gennem længere tid har Norden høstet international anerkendelse takket være unikke præstationer inden for gastronomi, design, film, musik og litteratur. Vi finder succeshistorier som disse i alle de nordiske lande, og mange af dem har et fælles nordisk format – et nordisk varemærke.

På den internationale scene gjorde Norden sig dog først for alvor bemærket i efterdønningerne fra finanskrisen. Den viste, at den nordiske velfærdsmodel og politiske model endnu engang havde formået at forny sig, hvilket fik stater verden over til at overveje, om vores model kan fungere som en eventuel buffer og stabiliserende faktor i en stadig mere usikker global økonomi.

Men også vi nordboer står over for en række krævende udfordringer. Vi er langt fra perfekte, og måske er det netop vores ufuldkommenhed, der gør os fascinerende.

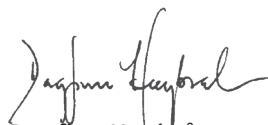
Samtidig ligger vi i toppen i internationale målinger af åbenhed, tillid, ligestilling, miljø og lykke. Disse værdier vil vi gerne dele med resten af verden, ligesom vi deler vores pragmatiske politik, dystre krimier og stærke kvindebilleder.

Derfor har de nordiske statsministre ved flere lejligheder givet udtryk for, at Norden i højere grad skal markere sig internationalt. De nordiske lande har gennem flere år, hver for sig, gennemført vellykkede profileringsprojekter internationalt. Men med udgangspunkt i statsministrenes tanke om, at sammen er vi stærkere, ønsker vi nu at profilere de nordiske lande som et samlet hele.

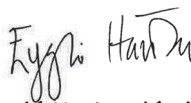
Samlet har vi ikke bare større gennemslagskraft både politisk og økonomisk. Vi har også mulighed for at bidrage til en positiv udvikling i verden – og i mødet med verdenen kan vi samtidig udvikle os selv.

Målet er ikke at formidle et homogent billede af landene i Norden og give indtryk af, at alle Nordens indbyggere, organisationer og regeringer tænker og agerer på samme måde. Men i stedet for at lægge vægt på de enkelte landes særegenheder ønsker vi at fremhæve det, som vi har til fælles: Vores nordiske perspektiv, vores værdier og en kultur, som udspringer af en fælles historie.

Ved at systematisere og øge den nordiske synlighed internationalt vil denne nye profilerings- og positioneringsstrategi blive springbrættet til et nyt og historisk samarbejde mellem de nordiske lande.



Dagfinn Høybråten
Generalsekretær for
Nordisk Ministerråd



Eygló Harðardóttir
Islandsk minister for
nordisk samarbejde

1. Baggrund

På opdrag af de nordiske samarbejdsministre har Nordisk Ministerråds sekretariat – efter bred forankring i omverdenen, i de nordiske landes offentlige og private sektorer og internt i det nordiske samarbejdes netværk – udarbejdet en strategi for international profilering og positionering af Norden. Sekretariatet står for at administrere og koordinere arbejdet med strategien i dialog og samarbejde med landene.

Strategien opstiller strategiske retningslinjer for, hvordan Norden og dens interesser skal profileres internationalt og er et tilbud til alle aktører, også uden for det officielle nordiske samarbejde.

1.1 Statsministrene

De nordiske statsministre gav på deres møde i Mývatn den 27. maj 2014 udtryk for en stærk forhåbning om en øget nordisk koordinering og synlighed og satte blandt andet arbejdet med *regional branding* højt på dagsordenen med det formål at styrke de nordiske landes konkurrenceevne og muligheder for nordisk indflydelse internationalt.

1.2 Samarbejdsministrenes vision

De nordiske samarbejdsministres lancering af deres vision for det nordiske samarbejde, *Sammen er vi stærkere*,¹ anfører, at et innovativt, synligt og udadvendt Norden er vigtige pejlemærker for samarbejdet og understreger, at de fælles nordiske erfaringer kan have stor betydning for andre i en verden, hvor regionalt samarbejde får stadig større betydning. Visionen er baseret på følgende fire søjler:

- *Et grænseløst Norden.*
- *Et innovativt Norden.*
- *Et synligt Norden.*
- *Et udadvendt Norden.*

1.3 Nordic Cool

På baggrund af især den vellykkede storsatsning Nordic Cool 2013 i Washington D.C. i USA opstod der en vilje til at gennemføre flere profilerende aktiviteter, som involverer forskellige parter fra hele Norden. Parallelt med de stærkt profilerende kulturbegivenheder i Kennedy Center blev der gennemført et væld af aktiviteter, som havde til formål at fortælle om, hvad Norden kan bidrage med rent innovativt og politisk. Den mediemæssige succes, som arrangementet også fik, skabte mange ringe i vandet. Man erfarede desuden, at fælles satsninger er tids- og ressourcekrævende at gennemføre,² og at det er helt afgørende, at man anvender en strategisk tilgang.

¹ *Norden – Sammen er vi stærkere*, de nordiske samarbejdsministres vision for det nordiske samarbejde (2014).

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

1.4 Forstudie

Et omfattende forstudie gennemført i vinteren 2013/2014 anbefalede, i lighed med samarbejdsministrenes vision, at Norden skulle sammensætte et profilerende team og involvere såvel nordiske som internationale repræsentanter for både offentlige og private sektorer. Forstudiet viste, at der var bred støtte til en strategi.³ En sådan kan:

- sikre en konsekvent profilering af Norden
- løfte og tydeliggøre de fælles budskaber.

Yderligere argumenter fra forstudiet og det fortsatte arbejde for, hvorfor der bør udarbejdes en strategi, og hvorfor det bør gøres nu:

- *Omverdenen definerer Norden som en enhed* – jo større geografisk afstand, desto mere udtalt er denne definition.
- *Omverdenen har i stigende grad fået øjnene op for Norden* og den nordiske model. Regionens anseelse er skudt i vejret takket være håndteringen af finanskrisen siden 2008 og andre løsninger på velfærdsproblematikken, men også på grund af succeserne på den kulturelle, kreative og innovative arena.
- Både i den offentlige og den private sektor er der *i Norden en stor interesse for en fælles profilering*, som skaber merværdi.
- Overordnet set ligger de nordiske lande helt i top i internationale indekser, der måler åbenhed, tolerance og tillid. Internationale medier omtaler stort set altid dette i en nordisk kontekst.
- *For at kunne udnytte det nordiske varemærkes kraft*, få budskabet ud og nå det ønskede mål skal vi *tage kontrollen over det, arbejde med det aktivt og konsekvent formidle* et samlet og tydeligt billede.

³ Et forstudie af behovet for en fælles nordisk varemærkestrategi, Nordisk Ministerråds kommunikationsafdeling og Happy Forsman & Bodenfors.

2. Strategi for international profilering og positionering af Norden

Omverdenen definerer i høj grad Norden som en enhed.⁴ Billedet er yderst positivt, hvilket frem for alt skyldes, at vi i Norden synes at have fundet løsninger på økonomiske og politiske udfordringer, som både vi og andre kæmper med. *Den nordiske model* er blevet et begreb. Hvert enkelt nordisk land har opbygget sin egen model parallelt med et vidtrækkende og robust samarbejde i Norden.

For at vi i Norden fortsat skal kunne opleve en positiv udvikling, er vi afhængige af, hvad der sker i vores omverden, og at andre er interesserede i os. Det er i vores interesse at bidrage til både vores egen og andres fremtid gennem udveksling af idéer, kompetencer, erfaringer, tjenester og varer.

Konkurrencen om en plads på den internationale arena er stor, og *små lande* som de nordiske *kan opnå større synlighed og indflydelse i fællesskab*. Ved at samordne profilerende aktiviteter i et fælles initiativ kan der opstå synergieffekter i de respektive landes offentlige og/eller private sektorer.

Strategien for profilering og positionering af Norden opstiller *strategiske retningslinjer for, hvordan Norden og dens interesser skal profileres internationalt*. Den er et første skridt i en langsigtet satsning på at systematisere og sikre en konsekvent profilering af Norden og *et tilbud*, som understøtter evnen til at samarbejde og trække i samme retning, *når det giver merværdi for de respektive aktører*. Der findes flere gode grunde til at agere internationalt ud over de profilerende og positionerende, blandt andet diplomatiske og erfaringsudvekslingsmæssige grunde. Disse er ikke omfattet af denne strategi.

Strategien gælder for perioden 2015–2018, hvorefter den vil blive grundigt evalueret, og forslag til ændringer vil blive vedtaget af de nordiske samarbejdsministre (MR-SAM). Eventuelle mindre opdateringer foretages én gang om året og vedtages af Nordisk Samarbejdskomité (NSK).

2.1 Strategiens formål

Norden og de nordiske landes konkurrenceevne og internationale indflydelse skal styrkes gennem samordnede profilerende aktiviteter i et fælles initiativ.

Den positive internationale opmærksomhed omkring Norden og de nordiske lande skal udnyttes og forstærkes yderligere ved, at *Norden i højere grad anvendes som begreb* – ikke mindst på markeder, hvor kendskabet til Norden som region er større end kendskabet til hvert

⁴ *ibid.*

enkelt land. *Flere samordnede aktiviteter* skal desuden styrke eksisterende relationer i mere nærliggende geografiske områder. *Strategien skal forenkle og forbedre arbejdet med profileringen og positioneringen af Norden internationalt.* Den skal forklare meningen med profilering og yde støtte samt henviser til konkrete værktøjer, som gøres tilgængelige for alle parter.

2.2 Fælles platform

Et fælles nordisk initiativ vil gøre hvert enkelt land eller hver enkelt aktør i stand til at fortælle om det, som man ikke kan udtrykke som enkeltstående svensker, dansker, nordmand, finne, islænding, ålænding, færing eller grønlander. Man kan for eksempel profilere sig som en del af en stærk region med 26 millioner indbyggere, et stort og varieret udbud af erhverv og kultur for ikke at tale om en forskelligartet og fascinerende natur.

I netop denne sammenhæng kan Norden beskrives som et varemærke – med andre ord den samlede pakke af associationer, følelser, erfaringer og forventninger, der opstår hos modtageren. Ingen – end ikke et land eller en region – kan diktere sit eget image. Især ikke i vores moderne transparente, foranderlige og stadig mere digitale kommunikationslandskab. Et image er noget, som man gør sig fortjent til. For at skabe langsigtede og bæredygtige relationer med andre lande skal man tilbyde noget ægte. Man skal være det, som man påstår, at man er og vil være.

Det, der binder de nordiske lande sammen, er det, der skaber tilstrækkelig styrke til at tiltrække interesse fra vores omverden. Efter flere års tæt og fremgangsrigt samarbejde er det ikke utænkeligt, at vi her i Norden tager vores fælles styrkeområder for givet. I den strategi for profilering og positionering af Norden, som styrer, hvordan vi formidler, hvad vi er, og hvad vi vil, er det *vigtigt at formulere de fælles fordele, som vi mener, at vi har i forhold til omverdenen.*

Hvordan forklarer man, at de nordiske lande ligger så højt placeret på globale ranglister over konkurrenceevne,⁵ livskvalitet⁶ og ligestilling?⁷ Og hvordan kan det være, at interessen for nordisk kreativitet og kultur er så stor lige nu? Omverdenen ser med nysgerrighed på de nordiske lande og vores evne til at skabe udvikling og gode resultater selv i dårligere tider.⁸ Hvilke faktorer er det, der ligger bag? Hvad er det, vi gør?

I illustrationen på næste side har vi sammenstillet de faktorer, der er blevet fremhævet i denne strategis brede forankringsproces. Illustrationen kan også ses som en tjekliste med de perspektiver, som vi vil formidle i vores kommunikation og i vores relationer med omverdenen. Hver for sig er de hverken unikke eller revolutionerende, men tilsammen er de et udtryk for den nordiske tankegang. Vi kalder det for *det nordiske perspektiv.*

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 *Et forstudie af behovet for en fælles nordisk varemærkestrategi*, Nordisk Ministerråds kommunikationsafdeling og Happy Forsman & Bodenfors (2014).

2.3 Illustration af det nordiske perspektiv

BAGGRUNDSFAKTORER

GEOGRAFI

- Store afstande.
- Tyndtbefolkede områder.
- Skove, bjerge, marker.
- Omgivet af hav.
- Barsk klima.
- Mørke vintre.
- Intenst lys om sommeren.

SAMFUND

- Omfattende socialt sikkerhedsnet og velfærdsydelser.
- Gratis uddannelse til alle medborgere.
- Høj og ensartet levestandard.
- Beskæftigelsesmæssig ligestilling.
- Et stærkt civilsamfund.
- Højteknologisk og specialiseret erhvervsliv.
- Staten afsætter store ressourcer til forskning og udvikling.

HISTORIE

- Lang tids fred i Norden (200 år).
- Tradition for folkebevægelser.
- Lang tradition for samarbejde i Norden:
 - Arbejdsmarked.
 - Pasunion.
 - Samordnede løsninger for social sikring.
- Små samfund har muliggjort flade hierarkier.
- Lang tradition for industri, innovation og iværksætteri.

KULTUR

- Naturen får meget plads i:
 - litteraturen
 - kunsten
 - arkitekturen.
- Nordisk kreativitet bliver bemærket:
 - Nordic Noir.
 - Nordic Cuisine.
 - Nordic Design.

Styrker, som vi vil fremhæve



3. En fortælling om Norden

Illustrationen af det nordiske perspektiv, som beskriver en fælles platform med fælles nordiske styrker i form af særlige kendetegn og værdier, kan også fremstilles som en fortælling. En sådan vil kunne inspirere nordiske repræsentanter og talspersoner i deres arbejde med at formidle, hvad Norden står for, og hvad vi kan og vil i forhold til omverdenen.

Fortællingen, som er kort og derfor også forenklet, kan videreudvikles og kombineres med egne budskaber.

Det nordiske perspektiv

På den nordlige del af den nordlige halvkugle bor en relativt lille gruppe mennesker fordelt over store landmasser og forbundet af et endnu større hav. Sådan kan man beskrive Nordens fem lande, Sverige, Danmark, Norge, Finland og Island samt Grønland, Færøerne og Åland, som har en samlet befolkning på 26 millioner mennesker. Men for at gøre billedet komplet er man nødt til at tilføje, at landene i fællesskab har udviklet sig til velfærdssamfund og ligger placeret blandt verdens førende økonomier.

Det barske klima med lange og mørke vintre, men også sommerens intensive lys og havets, skovens, bjergenes og markernes rigdom, har været med til at forme nordboernes særlige forhold til naturen. Et udtalt behov for at have albuenum og kunne trække vejret frit – på havet, på fjeldet eller i skoven – har medført, at man i dag har en nænsom tilgang til miljøet og naturens ressourcer.

I det moderne Norden søger vi efter bæredygtige miljøteknologiske løsninger, samtidig med at bæredygtighedstankegangen også påvirker forholdet til sundhed og mad. Den, der kommer til Norden for at arbejde, forske eller uddanne sig, vil opleve, hvor højt erhvervslivet og hele samfundet prioriterer et humant og afbalanceret liv med tid til både karriere og sociale relationer. Og vi håber, at den, der kommer hertil som turist, får lyst til at blive ambassadør for nordisk natur og kultur.

Forholdet til naturen og vilkårene i den nordlige sfære er også rigt repræsenteret i litteraturen, musikken, kunsten, designet

og arkitekturen. Kunsten og kreativiteten er noget af det, der i dag for alvor er med til at sætte Norden på verdenskortet – både den klassiske nordiske og den, der har ladet sig inspirere af mødet med det nye, moderne og multikulturelle Norden. Efterspørgslen efter det, som inden for litteratur og film af og til kaldes for Nordic Noir, har aldrig været større.

Vores fælles historie er langt fra ublodig, men vi kan i dag fejre, at der har hersket fred mellem vores lande i mere end 200 år. At give og tage, at finde pragmatiske løsninger til samtlige parter bedst, er et særkende for Norden, og vi er stolte over, at fremtrædende personer fra Norden har fået mulighed for at bidrage til at mægle mellem stridende parter. De nordiske lande ønsker at udvise engagement og deltage i fredsbevarende organisationer – vi tror nemlig på, at hjælp i solidaritet med verdens udsatte skaber en bedre verden, og i Norge uddeles der hvert år en fredspris til minde om Alfred Nobel.

Evnen til løbende at gennemføre reformer for at løse udfordringer er en rammende beskrivelse af den såkaldte nordiske model. Historisk set var det reformationen og folkebevægelserne, herunder arbejderbevægelsen, der gik forrest og skabte forandringer i de brede samfundslag, men snart stod alle vagt om modellen. Den nordiske model er i dag kendetegnet ved en offentlig sektor, der giver sine medborgere velfærdsydelser og et socialt sikkerhedsnet. Arbejdsmarkedet reguleres i høj grad af overenskomster, der indgår mellem arbejdsmarkedets parter. I kombination med sunde statsfinanser har modellen banet vejen for en høj og ensartet levestandard, en høj beskæftigelsesgrad for begge køn og omfattende satsninger inden for uddannelse og forskning. Målet er et liv, som er godt og givende for både individ og samfund.^{9,10}

Vi er naturligvis ikke de eneste, der finder på nye velfærdsløsninger, men alligevel fremhæves den nordiske model ofte som et forbillede, som en ”Super model”.¹¹ Et iøjnefaldende eksempel er, at den høje beskæftigelse blandt kvinder både bidrager til ligestilling og en høj levestandard. Det siges, at den tryghed, som det sociale sikkerhedsnet giver, også har bidraget til innovationsevnen i Norden. Mennesker har mulighed for og mod til tænke nyt, eftersom de ikke sætter hele deres eksistens på spil. Gratis uddannelse skaber grundlaget for et højt og bredt kompetenceniveau, og takket være vores verdensførende satsning på forskning lever vi i dag i moderne og højteknologiske samfund heroppe nordpå.¹²

Det var engagerede mennesker, der fandt sammen i foreninger og udviklede demokratiet. I små foreningstætte samfund som de nordiske kunne man opbygge flade hierarkier og i den fælles opbygning af velfærdssamfundet stille krav om åbenhed, transparens og frihed til at udtrykke holdninger i tale og på skrift. Transparensen

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

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

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

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

er årsagen til den lave grad af korruption. Åbenheden har affødt en tillid til andre mennesker, til politikerne og til retssystemet – en tillid, som man ikke finder andre steder i verden.¹³

Til trods for at hvert af de nordiske lande er gået og stadig går deres egen vej – for eksempel er tre lande EU-medlemmer, mens de andre står udenfor, og tre lande er medlem af NATO, mens de andre ikke er – råder der en ubændig vilje til at samarbejde. Også på dette område banede folkebevægelserne vejen i starten af forrige århundrede og dannede Foreningen Norden. To verdenskrige gjorde deres til at styrke følelsen af samhørighed og afhængighed, og et formelt samarbejde mellem såvel regeringer som parlamentarikere blev indledt. På kort tid, og længe inden det europæiske samarbejde, gav det Norden en pasunion, et fælles arbejdsmarked og samordnede løsninger for social sikring.

Vi har ikke kun skabt velfærd i samarbejde med hinanden, men også med andre. Hvordan skulle små lande som vores ellers kunne leve og overleve? Vi er altid, og vil for altid være, afhængige af andres viden, varer og venskab.

Vi har lang erfaring med at samarbejde for at skabe bedre vilkår, at opbygge en samfundsmode, som tilbyder mennesker et værdigt og meningsfuldt liv med udviklingsmuligheder, og vi tror på, at vi har noget at tilbyde andre, der også søger svar på fremtidens udfordringer. Det handler om alt fra idéer, viden og erfaringsudveksling til innovative og bæredygtige løsninger.

Man har sagt, at vi er kommet så langt, som vi er, ved at være nordiske, så det er lige præcis, hvad vi skal blive ved med at være: Nordiske.

Vores plads på jorden og vores historie har naturligvis givet os vores eget og helt særegne perspektiv. Vi gør måske det samme som mange andre, men vi gør det på vores måde med afsæt i en fælles platform, som definerer netop de styrker, som vi har:

- Åbenhed og troen på alles ret til at udtrykke deres synspunkter.
- Tillid til hinanden takket være nærheden til magten og til samfundets ledere.
- Medmenneskelighed, tolerance og troen på alle menneskers ligeværd.
- Bæredygtig forvaltning af naturen og udvikling af dens ressourcer.
- Nytænkning i forhold til satsninger på kreativitet og innovation.

13 *World Values Survey 2010–2014 (2014)*.

4. Anvendelse af strategien

Nu, hvor formålet med den internationale profilering af Norden er klarlagt, og de fælles værdier, som vi ønsker at formidle, er identificeret, mangler vi blot at prioritere, hvad der skal formidles først og hvor. En sådan prioritering skal ikke udgøre en hindring for andre aktiviteter, men samordnede budskaber bliver stærkere, hvilket er en forudsætning for at styrke positionerne i vores moderne budskabssamfund.

Her følger den nuværende prioritering som et bredt spektrum af offentlige og private aktører, der er blevet identificeret som profileringsområder.

4.1 Strategiske profileringsområder

De strategiske profileringsområder for denne strategis tidshorisont er blevet udarbejdet med udgangspunkt i de overordnede politiske prioriteringer inden for det nordiske samarbejde, lige nu *Holdbar nordisk velfærd* og *Grøn vækst*, samt landenes aktuelle politiske prioriteringer. Derudover påvirkes prioriteringen af initiativer til store satsninger på kulturområdet. Prioriteringerne skal bidrage til at fremhæve områder, som ud fra et nordisk perspektiv kan udvikles i dialog med omverdenen med afsæt i to kernesørgsmål:

- 1 Hvad kan Norden tilbyde omverdenen?
- 2 Hvordan kan relationerne med omverdenen komme Norden til gode?

Visse aktiviteter kan komme til at berøre et eller flere af de prioriterede profileringsområder, mens andre vil komme til at berøre dem alle.

4.1.1 Den nordiske model

Siden finanskrisen i 2008 er omverdenens interesse for den såkaldte nordiske model steget markant. I korte træk går den ud på, at man ved hjælp af sunde statsfinanser lægger grunden til en høj og ensartet levestandard, at man i ligestillingens tegn fordeler velfærd og social sikring, at man har et arbejdsmarked, som i høj grad reguleres af overenskomster mellem arbejdsmarkedets parter, og at man foretager omfattende satsninger på uddannelse og forskning.

Den nordiske model viser, at ligestilling fører til en høj beskæftigelse og et arbejdsliv, som giver mulighed for at leve et godt liv, når arbejdsdagen er omme, og at et åbent samfund præget af tillid er fremmende for innovativ og kreativ tænkning. Styrken i den nordiske model ligger i dens dokumenterede evne til proaktivt at reformere sig med henblik på at løse samtidens udfordringer. Modellen har en pragmatisk evne til at forny sig.

Modellen er desuden baseret på en aktiv tilgang til omverdenen og en overbevisning om, at stabilitet fører til øget handel, viden, gensidig kulturel forståelse og bæredygtig udvikling.^{14, 15}

Den nordiske model udvikles i samklang med omverdenen, og vi tror på, at den også i et internationalt perspektiv kan tilbyde løsninger på fremtidige udfordringer. Derfor ønsker vi at profilere den, både delvist og som helhed, og gøre den endnu mere kendt.

4.1.2 Norden som videnssamfund

Et højt vidensniveau er en vigtig årsag til, at Norden er så højt placeret i internationale sammenhænge. Fri adgang til uddannelse giver det enkelte individ mulighed for at udvikle sig, hvilket gavner erhvervslivets konkurrenceevne. Forskere og andre inden for videnssektoren får rig mulighed for at udvikle sig inden for deres specialismråder takket være muligheden for at arbejde i alle nordiske lande og ikke kun i ét af dem. På flere områder er forskningen i Norden af høj international klasse, for eksempel inden for ny teknologi og infrastruktur, sundhed, miljø og klima, ikke mindst forholdene i Arktis.

Det nordiske videnssamfund kan både bidrage med løsninger, som kan sikre flere mennesker i verden en grundlæggende uddannelse, og være en del af den førende forskning i verden.

For at kunne hæve forskningsniveauet yderligere er vi afhængige af omverdenen. Ved at fremhæve forskernes udviklingsmuligheder skal vi tiltrække endnu flere, der vil gøre landvindinger i et internationalt forskningsmiljø i Norden.

4.1.3 Nordisk kreativitet og innovation

De nordiske landes placeringer i toppen af internationale målinger af kreativitet og innovationsevne har i bund og grund sine rødder i den nordiske model. Ud over satsninger på uddannelse og forskning giver et socialt sikringssystem folk mulighed for at løbe en risiko og turde mislykkes. Erhvervslivet er i vid udstrækning specialiseret og højteknologisk, og der er gode muligheder for at udvikle og udvikles inden for industrien.

En stræben efter miljømæssigt, økonomisk og socialt bæredygtig udvikling kræver samarbejde på tværs af landegrænserne, og nogle af de styrkeområder, som Norden kan bidrage med, er grøn teknologi/Clean Tech, bioøkonomi, digital teknologi og iværksætteri samt sundhed og velfærd.

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

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

Kulturens plads i den brede befolkning, dens tætte kobling til nordiske værdier, har bidraget til udviklingen af de brancher, der ofte betegnes som kreative: Litteratur, film, musik, design, arkitektur, madkultur, computerspil med flere. Man kan betragte kulturen som et instrument til vækst, hvilket flere års nordisk succes på området også har demonstreret.

Ved at spille på flere strenge – profilere, søge samarbejde og gøre forretninger – vil vi bidrage til innovative og kreative løsninger, som er baseret på en bæredygtig tilgang.

4.1.4 Nordens kultur og natur

Vi ser på verden fra en nordlig horisont. Den giver os vores perspektiv. En kultur, som vi i vid udstrækning er fælles om, er grundlaget for det nordiske samarbejde og for Norden som begreb.

Værdier som åbenhed, folkelig deltagelse og nærhed til magten er grundpiller i den nordiske model. *Det giver de nordiske kulturytringer et særligt udtryk, som lige nu og i stigende grad fascinerer omverdenen og afspejles i begreber som Nordic Noir, Nordic Design, New Nordic Food og The Nordic Music Wonder.*

Vores historisk set stærke bånd til naturen og miljøet omkring os, som det er skabt, gennemsyrrer kulturen, men også forholdet til naturen i sig selv. *I et samspil mellem kultur, natur og samfundsansvar stræber vi efter at forvalte vores arv på en god måde. Det fælles ansvar for de naturlige og menneskelige ressourcer gennemsyrrer beslutningsprocessen inden for såvel erhvervsliv som politik.*

Der er god plads i Norden. Der er store vidder, høje bjerge, dybe skove og vidtstrakte have, og mennesket har frihed til at tilbringe en stor del af sin fritid ude i naturen takket være en arbejdsmarkedsmodel, som giver plads til både arbejde og fritid. En bæredygtig tilgang med mennesket i centrum sætter et stort aftryk på politikken.

Kulturen og naturen er helt centrale i profileringen af Norden. De fortæller begge historien om os, der bor her, og at den, der flytter hertil, er velkommen til at blive en del af det, der værner om vores plads på jorden. Vi tilbyder hele paletten af kultur- og naturoplevelser til de turister, der kommer hertil, og vi håber, at de vil vende hjem som ambassadører for det, som vi er og står for.

4.1.5 Andre aktiviteter

Bemærk, at prioriteringen af et antal større satsninger ikke udelukker andre aktiviteter i landene, i brancherne eller inden for det nordiske samarbejde. Strategien skal, som tidligere beskrevet, ikke begrænse de enkelte landes eller aktørers arbejde med at positionere sig eller sit. Formålet med en fælles nordisk profilerings- og positioneringsstrategi er at indlemme og styrke hvert enkelt lands eget varemærke ved samtidig at bidrage til et tydeligere og mere konsekvent billede af vores fælles region.

4.2 Prioriterede geografiske områder

Profileringsindsatser bør fokusere på områder, hvor de nordiske lande har indlysende globale konkurrencemæssige fordele, og hvor det at profilere sig som nordisk giver en merværdi.

Sektorspecifikke aktører koordinerer deres valg af geografiske områder ud fra omverdenens interesse for det aktuelle område.

Følgende geografiske satsningsområder er blevet udpeget på baggrund af en omfattende forankringsproces i omverdenen, landene og de nordiske samarbejdsorganisationer.

4.2.1 Nordens regionale naboer

Eksisterende samarbejder er værd at værne om. Det nordiske samarbejde har mangeårige relationer med vores nabolande, frem for alt i Østersø-området og de øvrige medlemslande i EU. Mange aktører i Norden har nære relationer i disse områder, og her oplever man en stigende interesse for Nordens styrkepositioner. De eksisterende relationer med USA og Canada er værd at styrke.

4.2.2 Fjernmarkeder

Jo længere væk fra Norden man kommer, desto mindre ved folk om de respektive nordiske lande. På de kanter er Norden et mere relevant begreb, og fælles nordiske satsninger har større gennemslagskraft.

Især udpeges dele af BRIK-landene (Brasilien, Rusland, Indien og Kina) samt Sydafrika, som har en voksende indflydelse på den globale udvikling og betydning som mål for langvarige nordiske satsninger.

5. Målgrupper

Profilering og positionering af lande og regioner involverer mange parter og har derfor overordnede og brede målgrupper. Derfor udpeges der ikke specifikke målgrupper her. Hver enkelt aktivitet er unik og skal nøje definere sin eller sine målgrupper. Viden om målgruppernes konkrete behov er en forudsætning for at være interessant og relevant. Derfor skal der inden hvert profileringsprojekt foretages en grundig analyse med det formål at identificere relevante målgrupper.¹⁶

¹⁶ I 2015 udvikles der guidelines for, hvordan man definerer relevante målgrupper.

6. Mål

Eftersom denne strategi berører et bredt spektrum af nordiske aktører og partnere med ambitioner inden for forskellige områder, beskrives målene overordnet uden konkrete effektmål. Hvert enkelt internationalt profilerende initiativ skal dog identificere sine specifikke effektmål samt følge op på dem og evaluere dem. Nordisk Ministerråds sekretariat tager ansvaret for en samlet evaluering og analyse af resultaterne med henblik på at optimere evnen til at bedrive internationale profileringsaktiviteter.

Formålet og det langsigtede mål med strategien – at Norden og de nordiske landes konkurrenceevne og internationale indflydelse skal styrkes gennem samordnede profilerende aktiviteter i et fælles initiativ – opnås ved at:

- Nordisk Ministerråd påtager sig et koordinerende ansvar for at samordne og systematisere initiativer, som afspejler den strategiske linje i dette dokument.
- Nordisk Ministerråds sekretariat udarbejder en kommunikationsplatform i overensstemmelse med denne strategi samt praktiske værktøjer, som inspirerer, bistår og støtter profileringsarbejdet for alle interessenter.
- Nordisk Ministerråd afsætter et centralt budget, som gør det muligt at udvikle mere synlige profilerende aktiviteter, som er mere effektive.
- Aktører i det nordiske samarbejde og i de nordiske lande tager initiativ til og agerer ud fra strategien.

Dette skal resultere i:

- Større synlighed, viden om og interesse for Norden og de nordiske lande blandt prioriterede målgrupper og i de prioriterede geografiske områder.
- Høj gennemslagskraft for de fælles aktiviteter, der gennemføres.
- Dokumenteret omkostningseffektivitet og samordningseffekter for de fælles aktiviteter, der gennemføres.

Effekten skal efter denne strategis virkningstid vurderes i en overordnet evaluering af de effektmål, som hvert enkelt projekt har opnået. Resultatet skal være vejledende for de konkrete mål, der fastsættes i den opdatering af strategien, som foretages i 2018.

7. Kriterier for vellykkede projekter og aktiviteter

Omverdensanalyse for at sikre timing og de rigtige målgrupper

Man opnår de bedste resultater, når man ved, at der hos den udsete samarbejdspartner på det valgte sted foreligger en interesse for og et behov for udveksling. Ved at identificere og forstå omverdens behov kan man foretage den rigtige prioritering på det rigtige tidspunkt.

Anvend lokale samarbejdspartnere

Profilering skal helst foregå i samarbejde med en lokal partner, som hjælper med at formidle budskabet. Erfaringer viser, at troværdigheden og gennemslagskraften bliver større, når profileringen også foregår via en anden part. Et godt eksempel er Kennedy Center, som var helt afgørende for den succes, som Nordic Cool 2013 opnåede.

Tænk større og på tværs af grænser

Alle lande og regioner er aktive på mange arenaer og via alle kanaler. Informationsstrømmen er enorm. Samordnede og værdiskabende aktiviteter med gennemarbejdede budskaber kræver mere arbejde, men giver en større gennemslagskraft og yderligere synergieffekter.

Langsigtet, planlægning og forankring

Enkeltstående og midlertidige satsninger fører ikke til noget. ”Det er penge ud ad vinduet”. Langsigtet planlægning af flere forskellige, men samordnede indsatser giver resultater. Tænk profilering ind som en mulighed i al virksomhedsplanlægning, og indled samarbejdet i god tid. God samordning inden for gruppen af aktører er afgørende.

Foretag en evaluering, og hold fast.

Målinger og evalueringer højner kompetencen og baner vejen for løbende forbedringer. Erfaringsudveksling på nordisk niveau bidrager med viden ud over den nationale viden. Ved at bygge videre på de relationer, som hver enkelt aktivitet har ført til, skabes der langsigtede og nyttige relationer.

8. Budget

Fra og med 2016 bliver der etableret en central budgetpost for det koordinerende arbejde med at identificere, forberede og samordne større profilerende internationale satsninger, hvorefter relevante offentlige og private sektorer og aktører bidrager til, at de bliver gennemført.

Nordisk Ministerråds sekretariat har ansvaret for at opretholde en professionel kompetence på profileringsområdet samt for samordning og udarbejdelse af fælles kommunikative produkter og praktiske værktøjer. Der etableres en rådgivende gruppe, som har til opgave at kvalitetssikre de udvalgte aktiviteter, så de bliver gennemført på linje med profileringsstrategien. Gruppen består af professionelt kompetente repræsentanter fra de enkelte nordiske lande.

9. Tidsplan og implementering

Strategien gælder fra 2015 til 2018. Dens aktivitetsplan og øvrige praktiske værktøjer opdateres løbende og mindst én gang om året. Langsigtethed og kontinuitet er vigtigt, men der er behov for en årlig opdatering for at gøre det muligt at udnytte nye muligheder og gradvist konkretisere strategiske prioriteringer, som er baseret på resultater og erfaringer.

I 2015 vil strategien og dens værktøjer blive implementeret. I en første indledende fase oversættes strategien til de nordiske landes sprog samt til engelsk. Derefter sendes den formelt ud til de aktører, der har bidraget i forbindelse med udarbejdelsesprocessen, herunder også forstudiet.

I denne fase påbegyndes arbejdet med at udvikle og systematisere værktøjer og andet materiale, der skal fungere som støtte til arbejdet med den internationale profilering og positionering af Norden. I fase to vil værktøjerne blive gjort tilgængelige på www.norden.org og implementeret. Nordisk Ministerråds sekretariat tager ansvaret for implementeringen inden for det nordiske samarbejde og bistår med implementeringen i de enkelte lande og hos de øvrige aktører.

9.1 Implementeringsplan

- 27. oktober 2014: De nordiske samarbejdsministre vedtager en strategi for international profilering og positionering af Norden.
- November-december 2014: Oversættelse af strategien til de nordiske sprog samt engelsk.
- Januar 2015: Strategien sendes ud til samtlige relevante aktører.
- 2014–2015: Produktion af materiale og værktøjer (kommunikationsplatform, webmateriale, publikationer, statistik, skabeloner og andet værktøj).
- Medio 2015: Arrangement af workshops med henblik på at implementere strategien og værktøjerne.
- Identificere større indsatser for 2016–2018 (bemærk, at Danmark som formandsland i 2015 allerede har foretaget en række prioriteringer).

10. Praktiske værktøjer

Nordisk Ministerråds sekretariat har en faciliterende og koordinerende rolle i det fælles strategiarbejde. Det skal bidrage til kvalitetssikring af satsningerne, hvilket indebærer, at de har ansvaret for at fremskaffe og samordne praktiske værktøjer. Hensigten er at udarbejde værktøjer, som inspirerer, bistår og fremmer profileringsarbejdet for alle interessenter. Værktøjerne kan anvendes i deres helhed eller kombineres med egne budskaber og værktøjer.

Følgende værktøjer skal gøres tilgængelige:

En kommunikationsplatform

Formålet med en kommunikationsplatform, som er i overensstemmelse med profileringsstrategien, er at støtte aktørernes evne til at formidle og levendegøre Norden på den internationale arena og sikre en strømlinet kommunikation. Platformen omfatter:

- En kort og overskuelig beskrivelse af Nordens styrkepositioner, jf. strategien.
- Skabelon til kommunikationsproces.
- En tjekliste til evaluering af fremtidige projektinitiativer.
- Retningslinjer for effektmål.
- Retningslinjer for identificering af målgrupper.
- Anvendelse af den nordiske fortælling.

En aktivitetsplan for fælles satsninger

Kortlægning af profileringsarbejdet og aktiviteter, som har et positionerende og profilerende potentiale, samt bl.a. kortlægning og eventuelt samordning af nordiske ministerdelegationer med henblik på effektivt at samordne profileringsfremmende rejser.

Skabelon for større profilerende projekter

Et veldefineret set-up (skabelon), som omgående kan aktiveres i forbindelse med en beslutning om at gennemføre større internationale profilerende projekter. Dette vil være baseret på resultatet af et af projekterne under det danske formandskab i 2015 samt på erfaringer fra arbejdet med Nordic Cool 2013.

Aktuel nordisk statistik og landeinformation

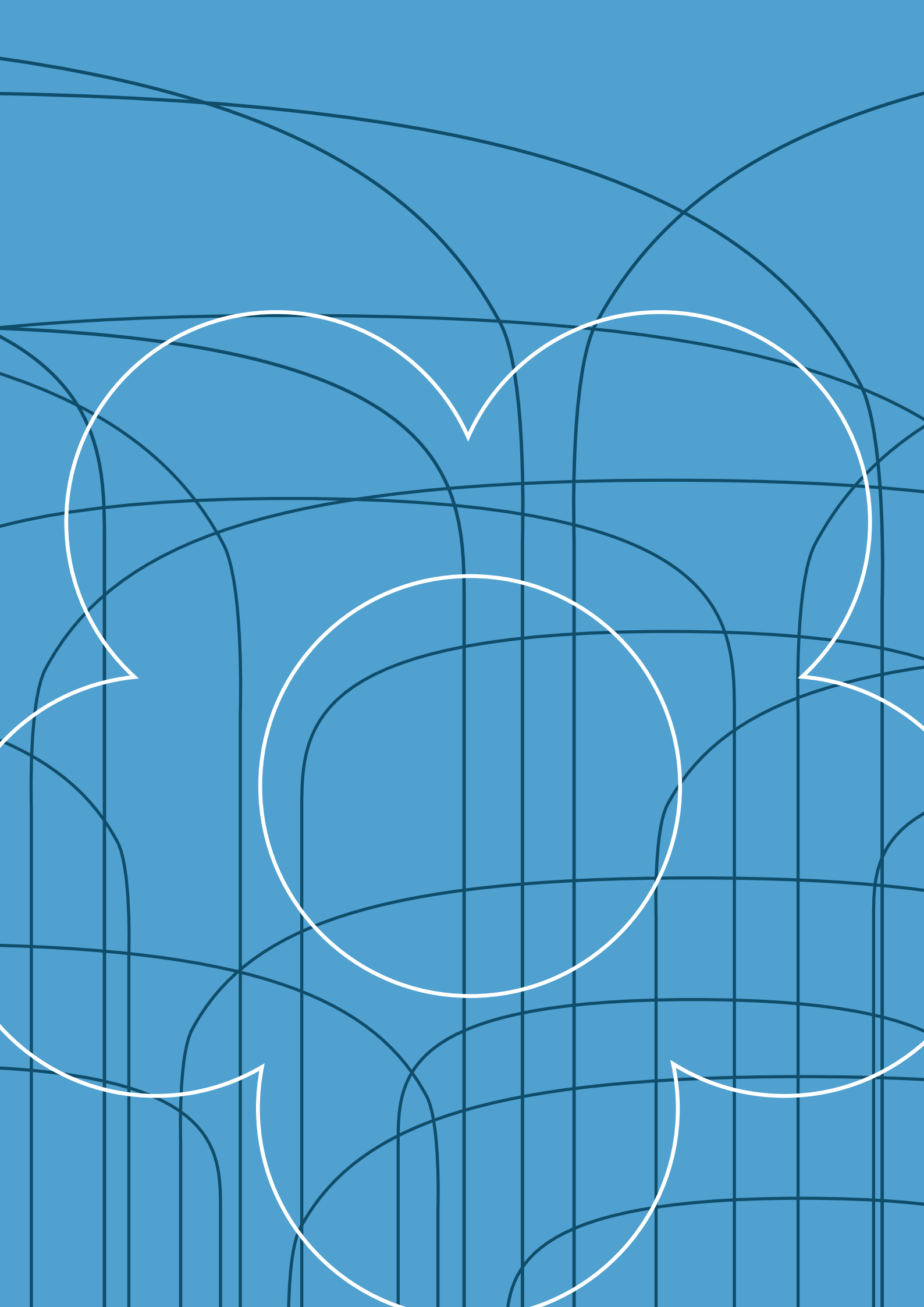
Et værktøj, som kan importere og vise opdaterede fakta og statistik, vil blive udarbejdet. De nordiske lande ligger for eksempel højt placeret i internationale målinger, som også skal gøres tilgængelige.

*Oversigt og opdateret information om nordiske styrkeområder
og succeshistorier – Nordic Talking Points*

En oversigt over og kort præsentation af nordiske kerneværdier og styrkepositioner som støtte til kommunikationsarbejdet kategoriseret efter de strategiske profileringsområder.

Vidensbank i form af erfaringer fra gennemførte aktiviteter

Med henblik på at dele erfaringer, analyser og målinger, der foretages i forbindelse med positionerende og profilerende projekter.





norden

Nordisk Ministerråd

Ved Stranden 18
1061 København K
www.norden.org

Strategi for international profilering og positionering af Norden

Norden er attraktiv. Gennem længere tid har Norden høstet international anerkendelse takket være unikke præstationer inden for gastronomi, design, film, musik og litteratur. Vi finder succeshistorier som disse i alle de nordiske lande, og mange af dem har et fælles nordisk format – et nordisk varemærke.

På den internationale scene gjorde Norden sig dog først for alvor bemærket i efterdønningerne fra finanskrisen. Den viste, at den nordiske velfærdsmodel og politiske model endnu engang havde formået at forny sig, hvilket fik stater verden over til at overveje, om vores model kan fungere som en eventuel buffer og stabiliserende faktor i en stadig mere usikker global økonomi.

Men også vi nordboer står over for en række krævende udfordringer. Vi er langt fra perfekte, og måske er det netop vores ufuldkommenhed, der gør os fascinerende.