



Nordisk
Ministerråd

GUIDE

Målrettet krise- kommunikation til etniske minoriteter



Indhold

Målrettet krisekommunikation til etniske minoriteter	3
Typer af formidling	18
Eksempler fra Covid-19	20
Om guiden	38
Bilag	41
Tjekliste til det gode observationsstudie	43
Tjekliste til det gode dialogmøde	44
Tjekliste til mapping af kanaler	45
Skabelon til kommunikative brugerrejser	46
Tjekliste til den gode kommunikationsplan	48
Korte film	49
Tjekliste til det gode opslag	50
Pressemeddelelser	51
Plakater	52
Folder	53
Handlingsanvisende guide	54
Om denne publikation	55

Denne publikation findes også som en webtilgængelig version online:
<https://pub.norden.org/nord2023-005>

Målrettet krisekommunikation til etniske minoriteter

Erfaringsbaseret guide til effektiv kommunikation med etniske minoriteter i en pandemi eller andre kriser.

Effektiv kommunikation bygger på indsigter i målgruppen. Det gælder både i kriser og alle andre situationer. Ud fra indsigterne kan kommunikationen målrettes med argumenter og andet indhold, som afspejler målgruppens ståsted og behov.

I forbindelse med kommunikation i krisesituationer til etniske minoriteter og andre målgrupper, der kan være sårbare, er det endnu vigtigere end ellers at opnå præcis indsigt. Sårbare målgrupper i krisesituationer har typisk ikke stort overskud til selv at fortolke og afkode kommunikationen, der derfor skal være let at forstå, præcis i sine budskaber og tillidsvækkende.

Krisekommunikation kan være særligt udfordrende, hvis målgruppen ikke på forhånd nærer stor tillid til afsenderen. Sådan kan det i nogle tilfælde eksempelvis være, når etniske minoriteter er modtagere af budskaber fra myndigheder.

Effekt og gennemslagskraft

Denne guide har til formål at styrke vidensgrundlaget for at kommunikere med gennemslagskraft og effekt i krisesituationer til borgere med etnisk minoritetsbaggrund og for at styrke samarbejdet med aktører, som målgruppen har tillid til. Guiden har særligt fokus på kommunikation om nordiske sundheds- og integrations-indsatser. Guiden er rettet til nordiske myndigheder og civilsamfundsaktører, som ofte står for kommunikationen i praksis.

God kommunikationsskik

Målgruppeindsigt, tillid, systematisk brug af kanaler, enkelhed og differentiering – det er god skik at basere sin kommunikation i krisesituationer til etniske minoriteter på punkter som disse.

Målgruppeindsigt

Tillid

Brug af kanaler

Differentiering

Målgruppeindsigt

Effektiv kommunikation bygger på dybdegående indsigt og forståelse for målgruppens behov og situation. Effektiv kommunikation kræver indsigt i målgruppen. Derfor er det en god investering at undersøge målgruppen i god tid inden kommunikationen skal ske. I forhold til etniske minoriteter kan der være god grund til at undersøge, om der er andre kulturelle normer, regler og forforståelse på spil end hos andre befolkningsgrupper. Nogle kan for eksempel være påvirket af synspunkter fra deres hjemlande. Erfaringer fra Covid-19 viser, at påvirkning fra hjemlandet netop fik flere til at tøve med at blive vaccineret. Der kan også eksistere skepsis, oplevet marginalisering og mistillid til myndighederne. Det er en stor barriere for at komme igennem med kommunikation, som det er nødvendigt at forstå og overvinde.

Målgruppeindsigt handler også om at få indblik i, hvorfra målgruppen typisk modtager sin information. Det foregår ikke altid gennem kendte og synlige kanaler, så som hjemmesider, sociale medier og tv. Kommunikation kan også foregå mere uformelt gennem dagligdagens relationer til eksempelvis frisører og fodboldtrænere eller til personer med høj status i målgruppens nærmiljø. Uformelle kanaler som disse repræsenterer et stort potentiale for at nå frem til målgruppen, men kan i nogle tilfælde også fungere som kilde til myter og misinformation.

Centrale spørgsmål at stille, når man skal opnå målgruppeindsigt, er:

- Hvilke behov, interesser, adfærd, udfordringer mv. er karakteristiske for målgruppen?
- Hvorfra og hvordan modtager målgruppen typisk information?
- Hvordan vil man tilpasse sin kommunikation ud fra målgruppeindsigten?

Praksiseksempel: I Finland har Finsk Røde Kors under Covid-19 pandemien udviklet målrettet kommunikationsmateriale på baggrund af social lytning. I projektet blev kommunale medarbejdere og NGO'er undervist i teknikker for social lytning. Formålet med social lytning er at få kendskab til målgruppens vidensgrundlag og vidensbehov med henblik på at forbedre kommunikationen til etniske minoritetsgrupper. Læs mere under case 3: Social lytning

Til at opnå målgruppeindsigt kan man eksempelvis anvende en af følgende metoder:

- [Fokusgruppeinterviews](#)
- [Observationsstudier](#)
- [Brugerpaneler](#)

Fokusgruppeinterviews

Et fokusgruppeinterview er et struktureret interviewformat, hvor flere respondenter deltager i en faciliteret dialog. Fokus ved denne type interview er interaktion og den fælles konstruktion af mening og holdninger, der bliver skabt i gruppen.

Hvorfor anvende en fokusgruppe?

Fokusgrupper er særligt gode til åbne og afsøgende undersøgelser samt til at afdække normer og forhandling af holdninger i en gruppe. Samtidig gør fokusgrupper det ofte muligt at åbne op for aspekter om et emne, som ellers ikke ville være bragt på banen. I fokusgrupper kan deltagerne desuden inspirere hinanden og bygge videre på hinandens refleksioner. Interaktionen og samtalerne deltagerne imellem kan altså bidrage til at åbne op for vigtige perspektiver på det

undersøgte emne.

Hvordan ser en fokusgruppe ud?

Fokusgrupper kan variere i størrelse. Typisk deltager 5-10 personer. Fordelen ved større fokusgrupper er, at der bliver bragt flere perspektiver til bordet, der kan nuancere dialogen. Fordelen ved mindre fokusgrupper er, at de er lettere at moderere, og at det er lettere for deltagerne at komme til orde.

Det kan være brugbart at inddrage materialer eller redskaber til at fokusere dialogen mellem deltagerne. Det kan eksempelvis være billeder, vignetter, statements eller lignende, som deltagerne skal forholde sig til.

→ [Tjekliste for det gode fokusgruppeinterview](#)

Observationsstudier

Observationsstudier består af observation af målgruppers adfærd og handlinger. Observationer foregår typisk ved, at en observatør deltager i en eller flere begivenheder sammen med den undersøgte gruppe for at observere deres adfærd. Hovedmålet med at udføre observationer er at få indblik i, hvordan mennesker reelt handler, frem for hvordan mennesker siger, de handler.

Man kan observere på to måder:

- 1.** Observation på afstand: Her tager man ikke kontakt til de observerede, og man forsøger generelt at påvirke mindst muligt. Målet med denne type observation er at kunne observere en situation så upåvirket og "normal" som muligt.
- 2.** Deltagende observation: Her deltager man som observatør aktivt i situationen. Målet med denne type observation er, at man ved at tage aktivt del i feltet og for eksempel stille spørgsmål får en bedre forståelse i øjenhøjde af målgruppens handling i praksis. Denne type observation er særligt anvendelig i praksis, når man skal observere etniske minoritetsgruppers adfærd, da den sikrer, at man i højere grad bliver inviteret med ind og få et mere tæt indblik i gruppernes adfærd i praksis.

→ [Tjekliste til det gode observationsstudie](#)

Brugerpanel

Et brugerpanel er en måde at involvere målgruppen tidligt i processen og hermed få mulighed for at tilpasse kommunikationen til målgruppen. Ved at anvende et brugerpanel får man målgruppens egen vurdering af, hvordan en given indsats bedst kan målrettes deres behov og skabe størst mulig værdi i praksis.

Brugerpaneler kan være et brugbart værktøj til at sikre effektiv kommunikation til etniske minoritetsgrupper, da målgruppen kan have sproglige, kulturelle og praktiske forhold, som er vigtige at få tænkt ind i en indsats, men som kan være svært at forudse før den afprøves i praksis.

Tillid

Hvis kommunikation skal have effekt, er det afgørende, at målgruppen har tillid til afsenderen. I modsat fald vil det være nemt for målgruppen at afskrive budskabet ved for eksempel at henvise til skjulte motiver hos afsenderen.

Derfor er det en god investering at arbejde for at opbygge og vedligeholde en god og tillidsfuld kontakt til målgruppen over tid. Tillid kan i krisesituationer veksles til gennemslagskraft og effekt for kommunikationen.

Et oplagt sted at starte er hos de personer og aktører, som i forvejen nyder målgruppens tillid. Det kan være boligsociale medarbejdere, frivillige, kulturelle eller religiøse autoriteter eller andre. Gennem alliancer med disse netværk er det både muligt at hjælpe kommunikationen på vej på kort sigt og at tage skridt til at bygge tillid på langt sigt.

Kommunikation gennem et netværk handler om at identificere centrale aktører i netværket omkring målgruppen og samarbejde med dem om kommunikationen. Aktørerne kan eksempelvis være kulturforeninger, imamer eller andre religiøse repræsentanter, boligsociale medarbejdere, lærere, opsøgende socialarbejdere eller forældre. Det afhænger af den enkelte målgruppe. Under Covid-19 pandemien satte et netværk af læger med etnisk minoritetsbaggrund eksempelvis fokus på at imødekomme den misinformation og tvivl, der herskede omkring sygdommen og vaccinen. Det gjorde de blandt andet i samarbejde med de danske sundhedsmyndigheder. Netværket af læger bidrog til, at sundhedsmyndighederne fik bedre indsigt i og forståelse for de udfordringer, der lå bag den lave vaccinationsrate på daværende tidspunkt. Netværket af læger kunne på den måde være med til at kvalificere kommunikationen gennem deres faglige viden og deres egen kulturelle baggrund.

Tillidspersoner og -aktører kan:

- skabe legitimitet om et budskab, som målgruppen måske ellers er forbeholden overfor.
- åbne kanaler og adgang til målgruppen, som kommunikationen kan formidles og deles igennem.
- ofte formidle på målgruppens modersmål og dermed overkomme sprogbarrierer.
- bidrage med målgruppeindsigt og kulturforståelse.

Praksis eksempel: I Malmø, Sverige blev der i forbindelse med Covid-19 igangsat et samarbejdsinitiativ mellem flere regionale og lokale offentlige aktører og civilsamfundsorganisationer om at øge vaccinationsdækningen blandt minoritetsgrupper i bydelen Rosengård. Under initiativet blev sundhedskommunikatorer fra lokalsamfundet med kulturelt og sprogligt kendskab uddannet i at informere om Covid-19. Sundhedskommunikatorerne opsøgte målgruppen på lokale steder, hvor målgruppen opholdt sig – for eksempel i moskeen og i indkøbscenteret. Derudover blev diverse lokale aktører med stærk lokal forankring og tillid blandt målgruppen af etniske borgere i boligområdet Rosengård også aktiveret til at kunne nå ud med information om Covid-19. Læs mere under Case 6: Sundhedskommunikation og samarbejde i Rosengård.

Man kan eksempelvis inddrage tillidspersoner ud fra følgende metoder:

- [Ambassadører](#)
- [Dialogmøder](#)

Ambassadører

En effektiv metode til at opnå øget tillid i målgruppen er at identificere og samarbejde med *ambassadører*. Ambassadørernes rolle er at bidrage til at formulere relevante budskaber og at stille deres troværdighed og ørenlyd hos målgruppen til rådighed for at udbrede og formidle budskaberne. Ambassadører udpeges typisk på baggrund af deres kendskab og relation til målgruppen samt ambassadørernes motivation for at bygge bro.

Det er en fordel, hvis ambassadører:

- taler målgruppens modersmål
- har den samme etniske/kulturelle baggrund som målgruppen
- er en repræsentant fra civilsamfundet for eksempel fra arbejdspladsen, skolen, lokale centre, idræts- og fritidsinstitutioner, moskeer og andre samlepunkter

- har en central og anerkendt position blandt målgruppen, der kan skabe motivation og legitimitet
- er velset blandt målgruppen.

Ambassadører kan bidrage med målgruppekendskab

Ved at inddrage aktører som eksempelvis kulturforeninger, imamer eller andre velkendte ansigter i lokalområdet får man en direkte adgang til målgruppen. Det kan give mulighed for at få dybere indsigt i målgruppens behov. Netværket af aktører kan fungere som et beredskab, der kan hjælpe i situationer, hvor der er særligt behov for kendskab til målgruppen. Det kan for eksempel være i situationer, hvor myndigheder ønsker at nå ud til en bestemt målgruppe, men mangler kendskab til målgruppens behov, kultur og adfærd. Der er derfor en god idé at have identificeret og udvalgt ambassadører på forhånd, i tilfælde af at der skal kommunikeres i krisesituationer, så disse kan træde til med det samme og hjælpe med at agere talerør til målgruppen.

Ambassadører kan kvalificere kommunikationen gennem viden om målgruppen

Aktørerne i netværket kan sidde med en særlig viden omkring målgruppen, fordi de – muligvis – selv kommer med en minoritetsbaggrund og dermed også selv har et stærkt kendskab til nogle af de kulturelle, sproglige eller adfærdsmæssige barrierer, der kan opstå i forbindelse med kommunikationen til denne målgruppe. Netværkets kendskab til målgruppen kan i sådanne situationer være en fordel, fordi en indsats – på eksempelvis sundhedsområdet – kan kommunikeres og implementeres mere præcist med hjælp fra netværket.

→ [Se vejledning til Ambassadørmetode – en vejleder for reell medvirkning_\(PDF\)](#).

Dialogmøder

Dialogmøder har til formål at skabe en ligeværdig dialog mellem målgruppen og afsender af et givent budskab. Møderne vil typisk forgå i lokalmiljøer og kendte rammer for målgruppen med henblik på at skabe så stor tryghed og troværdighed som muligt. Hvis flere i målgruppen har en lav tiltro til autoriteter, er det særligt vigtigt at møde denne gruppe i øjenhøjde gennem en ligeværdig dialog. Dialogen skal give mulighed for, at målgruppen kan rejse de bekymringer, spørgsmål og generel skepsis om et givent budskab, der skal kommunikeres. På den måde kan

møderne være med til at afhjælpe misinformation eller manglende information, der kan holde målgruppen fra at købe ind på budskabet.

Dialogmøder som værktøj i krisekommunikation til etniske minoriteter kan være behjælpelig med at få forklaret de indsatser og initiativer, der bliver igangsat, snarere end at det bliver oplevet som noget der kommer "oppefra" uden videre forklaring.

→ [Tjekliste til det gode dialogmøde](#)

Brug af kanaler

Hvor får målgruppen typisk sin information fra? Det er et centralt spørgsmål at besvare i god tid, hvis krisekommunikation skal have effekt. Det handler om at kortlægge målgruppens touch points eller kanaler med henblik på at kunne aktivere kanalerne i krisekommunikationen, når behovet opstår.

Etniske minoritetsgrupper foretrækker i nogle tilfælde andre kanaler end øvrige befolkningsgrupper. Kilder til nyheder kan eksempelvis være WhatsApp, lokalradio, grupper på sociale medier eller satellit-tv fra hjemlandet.

Når målgruppen i forvejen "er" på disse kanaler, kan krisekommunikationen oplagt gøre brug af dem. Hver kanal har sine egne særtræk, og det er vigtigt at tilpasse kommunikationen, så kanalerne udnyttes bedst muligt. For eksempel så kommunikationen på Facebook er visuel.

Praksiseksempel: I Norge samarbejdede Oslo Kommune med den norsk-somaliske nyhedskanal NorSom News, som har stor legitimitet og erfaring inden for målgruppen af norsk-somaliske borgere. Repræsentanterne fra NorSom News hjalp med at afklare, hvilke formater for formidling der er relevante for målgruppen, samt hvilke kanaler målgruppen primært befinder sig på. Den målrettede information blev distribueret på disse kanaler, herunder NorSom News Facebookside. Læs mere under Case 5: Samarbejde mellem Oslo Kommune og NorSom News.

Man kan eksempelvis kortlægge målgruppens kanalvalg ud fra følgende metoder:

- [Mapping af kanaler](#)
- [Kommunikative brugerrejser](#)

Mapping af kanaler

Mapping er en metode til at kortlægge målgruppens kanaler som afsæt for at udvælge, hvilke kanaler der er egnede til at formidle dit budskab. Mapping kan give indsigt i, hvilke kanaler målgruppen anvender, til hvilke formål, og på hvilke måder.

Det er et vigtigt element i hurtig og effektiv krisekommunikation til etniske minoritetsgrupper, at man, allerede inden en krisesituation opstår, får identificeret relevante kanaler og dermed kan informere med det samme, behovet er der. Det er derfor en god idé at systematisere kortlægningen af kanaler for forskellige etniske minoritetsgrupper, så de ligger klar til disse situationer.

→ [Tjekliste til mapping af kanaler](#)

Kommunikative brugerrejser

Brugerrejser er en systematisk og kronologisk kortlægning af målgruppens oplevelse af en given kommunikationsindsats fra start til slut. Fordelen ved at gøre brug af kommunikative brugerrejser er, at man kan kortlægge den typiske gang fra, at en modtager første gang modtager krisekommunikationens budskab, og til at budskabet er indoptaget.

En kommunikativ brugerrejse udarbejdes typisk igennem enkeltinterviews eller fokusgruppeinterviews for at tilegne sig viden om [målgruppens situation](#). Med udgangspunkt i den information, der indsamles igennem interviews med målgruppen, kan brugerrejser helt konkret kortlægges ved visuelt at optegne brugerens "rejse" typisk i før, under og efter en kommunikationsindsats. Man kan for eksempel bruge post-its til at kortlægge, hvad brugeren gør og oplever for hvert step i rejsen.

Brugerrejser er et anvendeligt redskab, når man søger viden om, hvordan etniske minoritetsgrupper handler i givende situationer, herunder hvor og hvordan de søger information, hvem der har adgang til at kommunikere til dem, og hvordan de efterfølgende handler på informationen. Udarbejdelse af brugerrejser er derfor et godt element i planlægningen krisekommunikation, da det giver overblik over målgruppens adgang til og handlen på information.

→ [Skabelon til kommunikative brugerrejser](#)

Differentiering

Det er en god idé af differentiere kommunikationen af dit budskab: Skræddersyet, timet og gentagende kommunikation med genkendelige ord og referencer.

Differentieret kommunikation handler om at sprede sin kommunikationsindsats ud over flere platforme, så flere *touch points* rammes, der opnås eksponering over tid, og det bliver muligt at arbejde fokuseret med synlighed *eller* viden eller handling.

Differentieret kommunikation har den fordel, at man løbende kan tilpasse indholdet af sit budskab til målgruppens udgangspunkt og behov. På den måde undgår man at overbebyrde modtageren med information. I stedet sikrer man, at informationen hele tiden er relevant og relaterbar for modtageren. Samtidig er det væsentlige, at man løbende overveje sit produktmiks for at sikre, at informationen formidles der, hvor det er mest meningsfuldt for målgruppen (se afsnit om brug af kanaler).

Under krisesituationer – som Covid-19 pandemien - ændrede myndighedernes retningslinjer og anbefalinger sig løbende i alle nordiske lande. Det havde betydning for borgers hverdag. Derfor var det særligt vigtigt, at kommunikation og vidensdeling var aktuel og opdateret samt tilpasset de gældende retningslinjer.

Praksiseksempel: I Norge erfarede man vigtigheden af aktualitet og timing af sit budskab om Covid-19 information til målgruppen af polske immigrantarbejdere. Den katolske hjælpeorganisation Caritas udviklede korte informationsfilm på polsk om Covid-19 og vaccination. Et vigtigt element i videoproduktionen var at formidle information hurtigt og præcist med relevans for målgruppen. Under Covid-19 kom der jævnligt ændringer i retningslinjer, som gjorde at materialet skulle tilpasses. Erfaringen var, at videoforformatet fungerede godt til hurtigt at kunne moderere indholdet i forhold til de behov, der opstod løbende hos målgruppen. Eksempelvis var opdateringer om rejserestriktioner særligt relevante, da mange i denne målgruppe har en transnational tilknytning og ofte rejser til Polen. Læs mere under Case 4: Informationsvideoer på polsk

Man kan eksempelvis arbejde med differentieret kommunikation ud fra følgende metoder:

- [Tidsplaner](#)
- [Kommunikationsplaner](#)

Anvende tidsplaner

Tidsplaner er en metode til at skabe overblik over et forløb for en given situation, indsats eller lignende. Tidsplaner kan hjælpe med at organisere og planlægge en indsats ved at indtænke indsatsens forskellige trin og sætte dem i orden.

Tidsplanen kan markere forskellige nedslag, som man skal være opmærksom på. Ved en tidsplan kan man også optegne potentielle udfordringer ved en indsats.

Tidsplaner er et anvendeligt redskab i krisekommunikation til minoritetsgrupper, da det kan strukturere kommunikationsstrategien og tydeliggøre, hvor man bør have en særlig opmærksomhed. Eksempelvis når en krisesituation skifter karakter, eller hvis man vil intensivere sin kommunikationsindsats i bestemte perioder.

→ [Hent skabelon til tidsplan her](#) (PPT)

Kommunikationsplaner

En kommunikationsplan er en tydelig og struktureret plan over, hvordan og hvornår man skal kommunikere til målgruppen under en konkret indsats.

Kommunikationsplanen har til formål at beskrive strategien for kommunikationen og kan med fordel bygge på målgruppeindsigt, inddragelse af tillidspersoner og kanalvalg.

Kommunikationsplaner er som strategisk værktøj et vigtigt element i krisekommunikation til etniske minoritetsgrupper. Kommunikationsplaner kan sikre, at kommunikationen målrettes og efterlever målgruppens behov i forskellige faser af en krisesituation.

→ [Tjekliste til den gode kommunikationsplan](#)

→ [Hent skabelon for kommunikationsplan her](#) (DOC)

Etablering af et stærkt netværk

Kommunikation gennem netværk til målgruppen har en klar fordel: repræsentanter fra civilsamfund, nære relationer til målgruppen eller velkendte ansigter kan nemlig virke tillidsopbyggende i en kommunikationsindsats. Et netværk bør derfor etableres, driftes og vedligeholdes løbende, så det kan bringes i spil, når en krise rammer.

Samarbejdet med netværket kan etableres på forhånd, så kommunikationen kan foregå med kort aftræk ved behov

Det er en fordel at etablere en god kontakt til målgruppen *inden* en krise rammer. På den måde kan man sikre sig, at netværket har de rette kompetencer og de rette muligheder for spredning/udbredelse i tilfælde af, at en krise rammer. Som myndighed kan man på den måde undgå at stå i en situation, hvor man mangler kendskab til målgruppen for at kunne tilrettelægge og gennemføre en indsats. Ved at have fokus på at etablere en relation til netværket tidligt, kan man spare tid og ressourcer, når behovet for kommunikationen eller indsatsen er mest presserende.

En anden fordel ved at have etableret et godt netværk på forhånd er, at myndigheder -eller andre afsendere af budskaber målrettet borgere med minoritetsbaggrund - kan inddrage netværket i den brugerinddragelsesproces, der kan ligge forud for en konkret indsats.

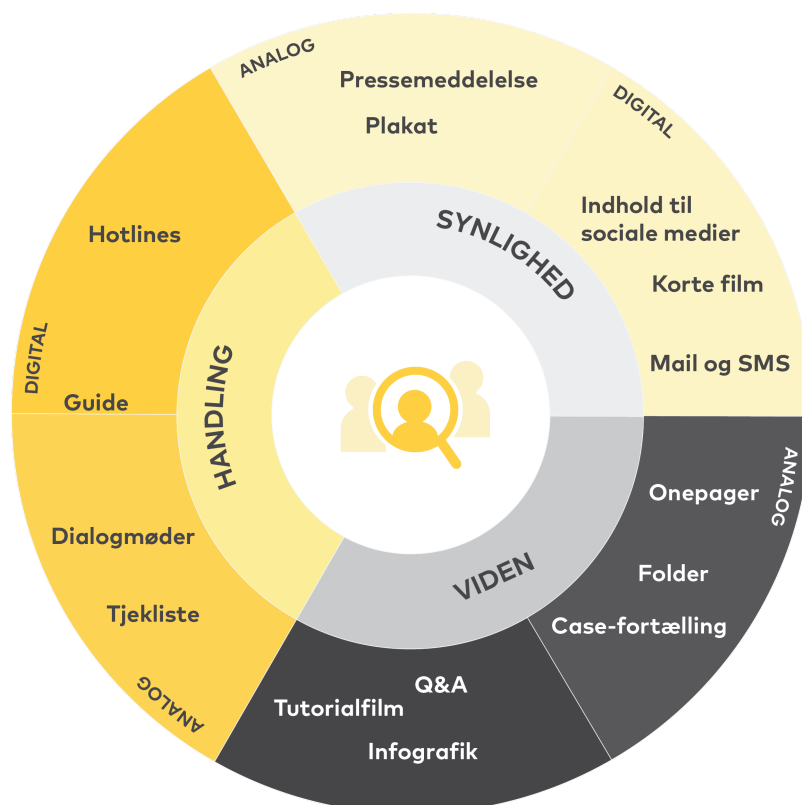
Etableringen af et netværk kan foregå ved:

- 1. Undersøge målgruppens adfærdsmønstre og kultur:** For at kunne række ud til konkrete ambassadører eller repræsentanter under etableringen af et netværk, er det en fordel at kende til målgruppens mønstre og adfærd. Det kan eksempelvis være en fordel at undersøge, hvordan en konkret hverdag kan se ud hos den specifikke målgruppe. Det kan man gøre ved at spørge til; *hvor bor målgruppen, hvilke miljøer omgås de i, hvad kendetegner målgruppens typiske interesser eller kulturelle adfærd?* På den måde kan man i etableringsfasen blive klogere på, hvilke konkrete personer, der er relevante at række ud til. Disse personer kan bidrage med endnu dybere viden om på målgruppens behov, som er nødvendig i kommunikationsindsatsen. [Læs mere om fordelene ved at anvende ambassadører i kommunikationsindsatser.](#)
- 2. Nedsætte en konkret netværksgruppe / beredskabsgruppe:** Efter man har udvalgt de personer, der vurderes at have bedst kendskab til målgruppens adfærd, kultur og behov, kan netværksgruppen nedsættes. Det er vigtigt, at samarbejdet med netværket går begge veje. Det vil sige, at aktørerne både får adgang til at drøfte og påvirke kommunikationen, og at de medvirker til at bringe kommunikationen frem til målgruppen. Det øger netværksaktørernes troværdighed over for målgruppen og kan give kommunikationen større præcision.

Typer af formidling

Målgruppen af etniske minoriteter kan nås med forskellige typer af formidling, på forskellige tidspunkter og med varierende formål. Det er kernen i den differentiering, som i overensstemmelse med god kommunikationsskik bygger på målgruppeindsigt og brugerrejser.

[Synlighed](#)
[Viden](#)
[Handling](#)



Man kan grundlæggende realisere tre typer af formål med målrettet kommunikation:

- Kommunikation kan skabe synlighed
- Kommunikation kan tilføre viden
- Kommunikation kan understøtte handling

De tre typer er internt forbundne: *Synlighed* er en forudsætning for vidensformidling, og *viden* er en forudsætning for (korrekt) *handling*. Det svarer til at sige, at modtagere af formidling principielt set skal gennem en brugerrejse: Først skal målgruppens opmærksomhed fanges, inden målgruppen er klar til at modtage viden som forudsætning for at handle.

Kommunikation, der kan anvendes til at skabe synlighed

1. Korte film
2. SoMe-indhold
3. Pressemeddelelse
4. Plakater

Andre muligheder -> Mail, sms

Kommunikation, der kan anvendes til at formidle viden

5. Onepager (PPT)
6. Case-fortælling (PPT)
7. Folder

Andre muligheder -> Præsentation, Q&A, infografik

Kommunikation, der kan anvendes til at motivere til handling

8. Netværksmøde (DOC)
9. Tjekliste (DOC)
10. Guide

Andre muligheder -> Hotline, Tutorialfilm

Eksempler fra Covid-19

Det virker godt at aktivere flere kanaler på en gang og at alliere sig med ambassadører, når der skal gennemføres udfordrende kommunikation i krisesituationer til etniske minoriteter. Det viser erfaringer fra de nordiske lande med kommunikation om Covid-19.

[Case 1](#)

[Case 2](#)

[Case 3](#)

[Case 4](#)

[Case 5](#)

Case 1: Netværk af læger med etnisk minoritetsbaggrund

Danmark

Formål

I Danmark har et netværk af læger samarbejdet om informations- og vaccinationsindsatser, der har haft til hensigt at imødekomme tvivl og barrierer i forbindelse med Covid-19 vaccination blandt målgruppen af danskere med etnisk minoritetsbaggrund.

Baggrund

Netværket er baseret på frivillighed og består af sundhedspersonale med minoritetsbaggrund. Det frivillige lægenetværk har samarbejdet med danske sundhedsmyndigheder, kommunale aktører og repræsentanter fra civilsamfundet

omkring Covid-19 informations- og vaccinationsindsatserne.

Målgruppe

Målgruppen for indsatsen har været danskere med etnisk minoritetsbaggrund. Her har et særligt fokus eksempelvis været på minoritetsgrupper bosat i lokale boligområder med høje smittetal og lav vaccinetilslutning.

Aktiviteter

Netværket har på frivillig basis arbejdet med indsatser, der har haft til formål at skabe tillid og styrke viden om Covid-19 og dermed øge tilslutning til Covid-19-vaccination.

Indsatserne har blandt andet bestået af:

- En digital informationsindsats på platforme som WhatsApp og Facebook.
- Dialog- og informationsmøder lokalt i foreninger, moskéer og boligområder.
- Pop-up vaccinationer i lokalområder.

Virkning

Netværkets kulturelle forståelse og sundhedsfaglige baggrund har været med til at skabe en tidlidsrelation til målgruppen. Tilliden er yderligere blevet styrket gennem Netværkets samarbejde med lokale tillidspersoner og sundhedsmyndigheder:

- Netværkets kendskab til målgruppens kultur, sprog og adfærd har været særligt effektivt i forhold til at målrette indsatserne, så de afspejler målgruppens behov. Målgruppen har konkret kunne tale med en læge med forståelse for både sprog og kultur. Borgerne kunne da stille spørgsmål til lægerne omkring de myter og usikkerheder, som de følte var forbundet med Covid-19 vaccination.
- Netværkets samarbejde med lokale aktører og tillidsrepræsentanter – såsom imamer, velkendte personer fra lokalområdet eller øvrige ambassadører - har bidraget til at skabe adgang, tryghed og legitimitet. Det har særligt skabt en stor tryghed, at tillidsrepræsentanterne var til stede på eksempelvis pop-up vaccinationerne. Netværket har også oplevet det som særlig virksomt, når tillidspersonerne fungerede som formidlere af budskabet – eksempelvis ved at dele flyers ud eller dele initiativet på sociale medier.

- Netværkets samarbejde med sundhedsmyndigheder har bidraget med sundhedsfaglig viden og ressourcer i indsatserne. Samarbejdet har skabt troværdighed og tillid blandt målgruppen, fordi minoritetslægerne har bakket op om sundhedsmyndighedernes anbefalinger, henvisninger og retningslinjer.

Læring

En vigtig erfaring fra netværket har været at fokusere på at sikre en bred viden, så målgruppen kan træffe et valg på et informeret grundlag – i dette tilfælde et valg om vaccination. På den måde kan det undgås, at målgruppen føler sig presset til vaccination, uden at kende til baggrunden for anbefalingen. I den forbindelse har det virket godt, at målgruppen først er blevet informeret om baggrunden for vaccinen og Covid-19, hvorefter der er blev sat pop-up vaccinationstilbud op, så borgerne har haft tid og rum til at beslutte, om de vil vaccineres.

→ [Læs hele casebeskrivelsen her \(PDF\)](#)

Case 2: Kreative metoder til flersproget kommunikation til migrantsamfund

Finland

Formål

Finsk Røde Kors (SPR) har sammen med en række NGO'er iværksat et projekt kaldet "Multilingual and Multichannel Corona Communications Coordination Project (MMKV)". Formålet med projektet har været at udvikle og understøtte organisationernes kommunikation i forbindelse med Covid-19 gennem en særligt målrettet videoproduktion til etniske minoriteter i Finland.

Baggrund

Hovedaktørerne i projektet har været Finsk Røde Kors, SAMHA ry (Substance Abuse and Mental Health Association, for immigrants), suomi-Syyria Ystävyyssseura ry (Finland-Syria Friendship Association) og Yhteiset Lapsemme ry (All Our Children Association).

Under Covid-19 pandemien blev det tydeligt, at der var behov for at tackle de bekymringer, der opstod omkring vaccinationer blandt særligt arabisktalende unge. I den forbindelse var fokus, at bekymringerne i højere grad skulle imødekommes med viden baseret på græsrodserfaringer end formel information og vejledning fra sundhedsmyndighederne.

Målgruppe

Videoproduktionen har været særligt rettet mod arabisktalende unge og unge voksne.

Aktiviteter

Finsk Røde Kors har i samarbejde med en række mindre NGO'er produceret en video, der repræsenterer et "gadeplans" indblik i hverdagen hos den arabiske ungdom i Finland. Hensigten med videoen har været at skabe en autentisk historie, som bygger på sundhedsfaglige budskaber om Covid-19 og vaccination. Formålet har været at, målgruppen kunne genkende videoens fortælling fra sin egen hverdag – og at det dermed ville være mere relaterbart. To af de involverede organisationer havde en god forståelse for de konkrete bekymringer, som de arabisktalende unge og unge voksne gik med i forbindelse med risikoen ved Covid-19 vaccinen. Dette kendskab dannede grundlag for videoens fortælling og indhold.

Virkning

Det har ikke været muligt at vurdere den konkrete virkning af videoen ud fra eksempelvis målgruppens holdning til vaccination. Dog har videoen haft en stor spredning, og den er blevet delt bredt. Derudover har nogle seere af videoen udtrykt begejstring for, at budskaberne til en forandring ikke er kommunikeret oppefra, men at der i videoen snarere er plads til enkeltpersoners egne perspektiver.

Læring

Til trods for at denne type græsrodsproduktioner ikke er lige så finpudsede som mere kommercielle produktioner, er vurderingen, at denne type af video føles mere troværdig og realistisk for målgruppen, fordi den skaber autencitet og genkendelighed. Produktionen blev gennemført for omkring 7000 EURO.

Videoforformatet har nogle klare fordele - blandt andet fordi den muliggør en humoristisk vinkel på den faglige information, der bliver formidlet. Desuden er det erfaringen fra projektet, at videoforformatet fungerer godt til at komme dybere ind i temaet omkring forskellige misinformationer omkring vaccinationer, fordi det autentiske format gør problemstillingerne vedrørende og relaterbare.

Videoen kan ses med engelske undertekster her: <https://www.youtube.com/watch?v=B24NTeOTG9U>

Case 3: Social lytning – målrettet kommunikation og styrkede lyttekompetencer

Finland

Formål

Finsk Røde Kors har sammen med medarbejdere fra udvalgte finske kommuner arbejdet på at skabe mere målrettet kommunikation gennem undervisning i 'social lytning'.

Formålet med undervisningen i social lytning har været at gøre deltagerne i stand til at målrette deres kommunikationspraksis og styrke deres lyttekompetencer. Undervisningen skulle klæde medarbejderne på til at imødekomme misinformation under Covid-19 gennem styrket kommunikation til etniske minoritetsgrupper. Samtidig var hensigten at styrke forholdet og samarbejdet mellem offentlige aktører og NGO'er i de deltagende kommuner.

Formålet med undervisningen i social lytning var at gøre medarbejdere i stand til at:

- Identificere eksisterende bekymringer blandt befolkningen.
- Forbedre og formidle passende information.
- Identificere og rette op på misinformation.
- Skabe vaccineefterspørgsel.

Baggrund

I foråret 2021 blev seks organisationer med ansvar for formidling af Covid-19-relateret information til etniske minoritetsgrupper uddannet til at etablere et socialt lyttesystem. Behovet for uddannelsen i social lytning opstod i forbindelse med Covid-19. Social lytning som koncept er dog ikke begrænset til én bestemt problematik, og processen er derfor nem at overføre til andre kontekster.

Målgruppe

De primære målgrupper for undervisningen har været medarbejdere fra kommuner og NGO'er. Byerne Espoo, Helsinki og Vanta samt Finsk Røde Kors, deltog i undervisningen. Til undervisningen deltog blandt andet immigrations- og integrationseksperter, sociale medieeksperter og kommunikationseksperter. Alle kommunerne arbejdede ud fra deres egne behov og mål, da undervisningen havde til formål at skabe konkrete og brugbare værktøjer i hverdagen.

Aktiviteter

Undervisningsforløbet bestod af fire online workshops, der tilsammen havde til formål at give deltagerne tilstrækkelig viden og færdigheder til at udvikle et socialt lyttesystem baseret på deres egne behov og tilgængelige ressourcer.

Workshopsne indeholdt blandt andet vejledning i:

- Organisationsstruktur og projektcyklus
- Dataindsamling
- Analyse
- Brug af resultater til udvikling af kommunikationsbudskaber – og produkter.

Virkning

Deltagerne i undervisningen har gjort brug af kompetencerne inden for social lytning på forskellige måder:

- I *Helsinki* har de gjort brug af social lytning til at høste input til, hvordan byens vejlednings- og rådgivningstjenester kunne kommunikere bedre om de forskellige tjenester, som byen leverer, og generelt mindske misinformation mellem tjenesterne.
- I *Vantaa* brugte deltagerne deres nye kompetencer fra undervisningen til at indsamle data fra fysiske møder med deres klienter. En del af denne indsats undersøgte Covid-19 vaccinationer og identificerede en række faktorer, der påvirker vaccinetilslutningen blandt russisk- og somalisktalende borgere. Det førte til mere målrettede budskaber, handlinger og debatarrangementer målrettet denne gruppe.

- I *Espoo* blev forsøgte man kommunalt at udarbejde redskaber, som medarbejdere kunne tage i brug, efterhånden som problemer opstår. Den sociale lytning er også her blevet brugt som redskab til at opnå en indsigt i målgruppen, der gjorde det muligt at målrette kommunikationen med henblik på at øge vaccinetilslutningen.
- For *Finsk Røde Kors* bidrog undervisningen til den måde, hvorpå det flersprogede kommunikationsteam samarbejdede og faciliterede samarbejdet mellem de migrant-NGO'er, der deltager i projektet om forbedret flersproget information om Covid-19.

Læring

Fordelen ved undervisningen i social lytning er, at social lytning kan målrettes ethvert behov. Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at problemstillingerne skal defineres ud fra, hvad der kan løses ved bedre kommunikation. Ifølge deltagerne i undervisningen kan det ofte være meget små ændringer, der skal til for at gøre en stor og betydelig forskel på, hvordan beskeden modtages hos målgruppen.

En anden vigtig erfaring fra indsatsen er, at der er behov for mere pilottestning og udvikling af undervisningsforløbet. Det skal der for at opbygge lette implementerbare metoder, der nemt kan tages i brug af offentlige myndigheder i samarbejde med NGO'er og migrantsamfund. Der er i den forbindelse behov for at opbygningen af undervisningen og den sociale lytning bliver systematiseret.

→ [Læs hele casebeskrivelsen her \(PDF\)](#)

Case 4: Informationsvideoer på polsk

Norge

Formål

Caritas (katolsk kirkelig hjælpeorganisation) har haft ansvaret for at udvikle en række informationsvideoer omkring Covid-19 og vaccination – målrettet polske migrantarbejdere. Formålet var, at denne gruppe i højere grad kunne gøres i stand til at træffe et informeret valg omkring vaccination og hermed også nedbringe smitten.

Baggrund

Caritas har stået for udviklingen af informationsvideoerne og produktionen af videofremstillingerne. Herudover har frivillige og øvrige ressourcepersoner fra det polsk-norske miljø været involveret i udviklingen af videoerne. Caritas har desuden samarbejdet med Radio Wataha, som er en polsk nyhedskanal rettet mod polakker, som er bosat i Norge. Informationsvideoerne blev blandt andet delt igennem denne nyhedskanal. Caritas afholdt også regelmæssige dialogmøder. Her deltog direktorer, byrådsafdelinger og styrelser, som alle har bidraget som sparringspartnere til, hvordan informationsindsatsen kan tilpasses til at nå ud til målgruppen. Projektet blev finansieret af støttemidler fra Integrations- og mangfoldighedsdirektoratet (IMDI).

Målgruppe

Målgruppen for videoerne er polske migrantarbejdere med varierende grad af tilknytning til Norge. Fælles for målgruppen er begrænsede norskkundskaber og/eller engelskkundskaber, hvilket skaber en begrænsning i adgangen til information i forhold til majoritetsbefolkningen. Netop denne gruppe har generelt en rekord lav vaccinetilslutning, stor vaccineskepsis og høje smittetal.

Aktiviteter

Caritas udviklede korte informationsvideoer på polsk. Videoerne blev distribueret igennem Facebook og Caritas' hjemmesider samt den polske nyhedskanal Wataha. Videoerne bestod af korte videoklip på 5-6 minutter med tydelige og letforståelige budskaber. Indholdet i videoerne havde særligt fokus på temaer som:

- hvordan man får en vaccine
- hvordan man kommer til vaccinecenteret
- hvordan man bestiller tid uden personligt ID.

I videoerne indgik desuden polske medarbejdere fra Norsk Folkehelseinstituttet for at øge tillid og troværdighed overfor målgruppen.

Virkning

Ifølge Caritas nåede videoerne bredt ud til den polske målgruppe. Her viste data, at videoerne fik et højt antal visninger og delinger på sociale medier. På samme måde oplevede Caritas et øget antal henvendelser til deres vejledningstjeneste efter videoerne blev publiceret.

Læring

- *Relevans:* Informationen skal gøres relevant for målgruppen. For målgruppen af polske migrantarbejdere betød rejserestriktioner meget, da mange i denne målgruppe har en transnational tilknytning og ofte rejser til Polen. Her blev informationen tilpasset til de problematikker, der kan være i forhold til at kunne rejse og undgå eksempelvis indrejsekarantæne. Det fungerede som vigtig motivationsfaktor for, at flere i målgruppen blev vaccineret.
- *Timing og tilgængelighed:* Informationen skal formidles hurtigt og præcist. Under Covid-19 kom der jævnlige ændringer i retningslinjer, som gjorde at materialet skulle tilpasses. Erfaringen var at videoformatet fungerede godt til hurtigt at kunne moderere indholdet i forhold til de behov, der opstod løbende hos målgruppen.
- *Format:* Det blev fremhævet blandt målgruppen, at Facebook og WhatsApp begge var vigtige kanaler til at formidle informationen. En relevant læring herfra er, at det er vigtigt at distributionen af information bliver tilpasset den kommunikationskanal, som målgruppen er særlig aktiv på.
- *Samarbejde:* Et bredt samarbejde er en styrke for en kommunikationsindsats. Både tilskudsmidler, dialogmøder og samarbejde med mediekanalen blev fremhævet som afgørende for udformningen af informationsmaterialet.

- *Udfordringer med opfordring til vaccination:* De første informationsvideoer blev udviklet i samarbejde mellem Oslo Kommune og Caritas. I videoerne blev det anbefalet af blive vaccineret af både en polsk præst og en polsk læge. Videoerne mødte kraftige negative reaktioner og det resulterede i, at videoerne måtte fjernes igen. Erfaringen var, at dette skyldes både timing og indhold. Læringen blev, at man ved de efterfølgende videoer ville placere sig loyalitetsmæssigt tættere på målgruppen og i stedet formidle praktisk information om, hvordan man reducerer barriererne i forhold til at blive vaccineret.

→ [Læs hele casebeskrivelsen her \(PDF\)](#)

Case 5: Samarbejde mellem Oslo Kommune og NorSom News

Norge

Formål

Oslo Kommune og NorSom News har samarbejdet om at producere informationsvideoer på somalisk, der informerer om myndigheders vaccineanbefalinger. Formålet med tiltaget var at styrke informationen fra de norske myndigheder omkring Covid-19 og vaccination over for målgruppen af norske somaliere.

Baggrund

Initiativtagerne til projektet var Oslo Kommune (bydel Gamle Oslo), der var repræsenteret af en afdelingsleder/projektleder, en kommunikationsrådgiver og en afdelingsmedarbejder. Tiltaget blev udarbejdet i samarbejde med den norsk-somaliske nyhedskanal "NorSom News" og ambassadører, som er repræsentanter fra det norsk-somaliske miljø. Herudover har diverse relevante fagpersoner og tillidspersoner medvirker - både som sparring og som deltagere i videoerne. Blandt disse var eksempelvis sundhedspersonale, imamer, tolke og journalister.

Målgruppe

Målgruppen for videoerne er norsk-somalierne med somali som modersmål og primærsprog, da denne gruppe var hårdt ramt af pandemien i Norge med lav vaccinetilslutning og høje smittetal. Samtidig havde denne målgruppe begrænset adgang til information om Covid-19 og vaccinen. En stor andel i denne målgruppe er desuden analfabeter, og derfor er det særligt vigtigt at være bevidst om formidlingsformen og budskabet.

Aktiviteter

Indsatsen består af informationsvideoer på somalisk med norsk tekst om myndigheders vaccineanbefalinger. Initiativet blev igangsat af Oslo Kommune i samarbejde med nyhedskanalen NorSom News. NorSom News har meget erfaring med at samarbejde med målgruppen. Ifølge ressourcegruppen var det afgørende for at nå ud til målgruppen, at formidlingsformatet var visuelt, hvorfor samarbejdet blandt andet resulterede i fem informationsvideoer om vaccination

med udgangspunkt i pressemeddelelser fra FHI (Folkehelseinstituttet).

Fremgangsmåden for udviklingen af tiltaget er baseret på ambassadørmetoden, der kan opsummeres i følgende trin:

1. Indsigt: Rekruttering af ressourcepersoner, som skal bistå til at prioritere problem, behov og løsning samt udvælge og rekruttere ambassadører.
2. Rekruttering: Rekrutter ambassadører (influencere), som tilhører målgruppen, opfattes som troværdige og besidder en vis autoritet inden for målgruppen.
3. Produktion: Involver, lyt og samarbejd tæt med ambassadørerne gennem både planlægning og gennemførelse af projektet.
4. Distribution: Kortlæg de kanaler, som målgruppen befinder sig primært på, og distribuer informationsmaterialet derigennem.

Virkning

Det har været en udfordring at måle den reelle virkning af tiltaget, men flere tilbagemeldinger indikerer, at videoerne har gjort en forskel for målgruppen:

- Mange visninger, likes og delinger af videoerne. Samlet set fik filmene ca. 727.000T visninger via NorSom News' Facebook-side.
- Flere informanter angiver, at de har anbefalet videoerne videre – både mundtligt og gennem sociale medier.
- Tilbagemeldingerne til kommunen og NorSom News gennem dialogen med målgruppen har været overvejende positive over for tiltaget.

Læring

- *Brugerinddragelse og samskabelse:* viser sig – på baggrund af projektet – at være virksomt. Derudover er en læring fra projektet, at tidlig involvering af ambassadørerne og lokale samarbejdspartnere er særlig virksomt.

- *Troværdighed:* For at opnå tillid i samarbejdet med målgruppen er der - ud fra projektet - identificeret følgende succeskriterier for formidling af budskabet i videoerne:
 - Godt sprog (lyd på somali og tekst på norsk)
 - Simpel og tydelig formulering af budskabet: informerende, empatisk og imødekommende
 - Brug af fagpersoner og tillidspersoner
 - Indspilningslokationer i lokalmiljøet på steder, som målgruppen er bekendt med
 - Korte og konsistente videoer, både brugervenlige og underholdende.

→ [Læs hele casebeskrivelsen her \(PDF\)](#)

Case 6: Sundhedskommunikation og samarbejde i Rosengård

Sverige

Formål

Skånes Länsstyrelse aktiverede lokale aktører i boligområdet Rosengård i Malmø, som har været med til at kommunikere og informere omkring Covid-19 og vaccination. Formålet med initiativet var at øge vaccinationsraten blandt borgere i Rosengård i Malmø – et område med meget lav vaccinetilslutning under Covid-19 pandemien.

Baggrund

Initiativet blev igangsat på baggrund af et samarbejde mellem flere regionale og lokale offentlige aktører og civilsamfundsorganisationer. Skånes Länsstyrelse har siden 2008 implementeret samarbejdsinitiativet "Partnerskab Skåne" som et led i missionen om at arbejde for øget kapacitet og beredskab i modtagelsen af nyankomne flygtninge. Länsstyrelsens uddannede social- og sundhedskommunikatører har hjulpet med de operative aktiviteter med blandt andet information om vacciner på forskellige sprog. Samarbejdet i denne indsats var baseret på det allerede etablerede kontaktnetværk inden for Partnerskab Skåne. Som følge af Covid-19 blev der etableret en gruppe bestående af Länsstyrelsen, repræsentanter fra primære klinikker i Skåne og Institut for Smittekontrol, som havde til formål at støtte regionen i at øge vaccinationstilslutningen i Rosengård boligområde.

Målgruppe

Under Covid-19 pandemien viste det sig, at mange borgere i Rosengård boligområde var bekymrede og havde brug for at kunne stille spørgsmål eller helt manglende information om vaccinen. Misinformation og konspirationsteorier var ligeledes et aspekt, der fyldte blandt dele af målgruppen. Målgruppen blev samtidig beskrevet som marginaliseret - eksempelvis på grundet lav socioøkonomisk status, lav tillid til myndigheder og manglende kendskab til svensk.

Aktiviteter

Igennem etablerede samarbejdsgrupper har Amtsbestyrelsen aktiveret lokale aktører i Rosengård, som har været med til at nå ud til målgruppen. I nogle tilfælde har samfunds- og sundhedskommunikatører også samarbejdet operationelt ved at være til stede i forbindelse med vaccination.

Samarbejdet fandt blandt andet sted ved:

- *Kryddgården*, lokalt sundhedscenter. Har i samarbejde med Amtsstyrelsen tilbudt drop-in vaccinationer, mobilvaccination og Covid-19 tests.
- *Yallatrappan*, social virksomhed og kooperativ. Yallatrappan har inviteret til informationsmøder for sine kunder og tilbudt vaccinationer.

Som et led i tiltaget blev Länsstyrelsens social- og sundhedskommunikatører specialuddannet i at informere om Covid-19. Kommunikatørerne havde en opsøgende rolle og besøgte blandt andet moskeer og butikcentre for at informere og drøfte vaccination på stedet med beboerne i Rosengård.

Kryddgården tilbød drop-in vaccinationer og tests til beboere i Rosengård. I forbindelse med indsatsen var Länsstyrelsens samfunds- og sundhedskommunikatører til stede for at informere målgruppen og opfordre til vaccination. Länsstyrelsen finansierede sammen med Region Skåne et lokale til test og vaccination i området. *Kryddgården* tilbød samtidig vaccinationer og tests til borgere, der ikke har bank-id eller cpr-nummer og dermed ikke mulighed for at bestille tid på normal vis.

Yallatrappan afholdt et frivilligt møde med målgruppen for at stille information til rådighed med *Yallatrappans* egne medarbejdere som kommunikatører. På mødet deltog også læger fra Region Skåne, og der var mulighed for at blive vaccineret på stedet.

Virkning

Øget tillid og tryghed i samarbejdet med målgruppen

Sundhedskommunikatørerne beskriver, at udbredelsen af information har skabt tryghed, og at det lader til at mange i målgruppen har ændret opfattelse

vaccination. I mange tilfælde har borgere fra målgruppen selv opsøgt sundhedskommunikatørerne med henblik på at diskutere fordele og ulemper ved at blive vaccineret.

Særligt Yallatrappans indsats beskrives som vellykket. Af de 15 personer fra målgruppen, der deltog i arrangementet sammen med Region Skåne, valgte 11 personer at blive vaccineret efterfølgende. Også hos Sundhedscenteret Kryddgården var virkningerne positive. Indsatsen har været særlig vigtig for dem, der på grund af manglende cpr-nummer eller bank-id, ikke kunne bestille tid til vaccination og test på normal vis.

Øget forståelse for målgruppens behov

Indsatsen har bidraget til viden om afsenderens betydning for at nå ud med budskabet til målgruppen. Alle sundhedsformidlere fremhæver, at sproglig og kulturel viden er afgørende for succesfuld kommunikation til målgruppen. Derudover har placering og tilgængelighed – at være på steder, hvor beboerne på Rosengård normalt befinder sig – været vigtigt for at tiltrække folk til åben dialog. Endelig spiller civilsamfundsorganisationer en vigtig rolle. Lokale organisationer har allerede udviklet solide netværk og er pålidelige informationskilder for målgruppen.

Læring

- *Flersproget og respektfuld formidling:* Kommunikation på flere forskellige sprog er en afgørende del af at gøre informationen tilgængelig for målgruppen. En åben og respektfuld kommunikation med det mål at give information og ikke at tvinge eller overtale målgruppen har ligeledes været en succesfaktor.
- *Troværdighed i målgruppen:* Et andet vigtigt element for at komme ud med den relevante information til målgruppen er tillid og troværdighed. Ved at opsøge borgere og være på steder, hvor målgruppen er - såsom moskeer, ved Yallatrappan, i indkøbscentre eller det lokale sundhedscenter, var det formålet at nå ud til enkeltpersoner, som traditionelle kommunikationskanaler ikke kan nå. Erfaringen har her været at samarbejde med aktører fra lokalområdet skaber en tillid, som offentlige aktører mangler. Herudover er det også en vigtig faktor for forståelse og tillid, at sundhedsformidlerne har en vis kulturel forståelse og kompetence.

- *Etableret samarbejdsform har været en succesfaktor:* Tidligere etablerede netværk og systematisk samarbejde mellem forskellige offentlige og civilsamfundaktører på både operationelt og strategisk niveau har været en tydelig succesfaktor i initiativet. Det skyldes blandt andet, at de enkelte organisationer mangler magt til at kunne handle på egen hånd. Eksempelvis mangler lokale civilsamfundsaktører information og/eller mandat til at nå ud, mens myndigheder i nogle tilfælde mangler tillidskapital eller solide kontaktnetværk.
- *Behov for langsigtede løsninger:* Til trods for at indsatserne har haft en positiv indvirkning på store dele af målgruppen, er der fortsat en gruppe af ikke-vaccinerede borgere i Rosengård, som har en negativ holdning til vacciner. Denne gruppe har været svære i kontakt med og har generelt reageret negativt på indsatsen. Denne gruppe vurderes også at have indflydelse på andre i målgruppen og at bidrage til spredning af negative rygter omkring vaccinen. Sundhedskommunikatørerne understreger, at midlertidigt arbejde i nogle måneder ikke er nok til at løse de grundlæggende problemer med lave sundhedskompetencer i Rosengård. For at øge den generelle viden og tillid til myndigheder kræves der altså langsigtede løsninger ud over midlertidige vaccinationskampagner.

→ [Læs hele casebeskrivelsen her \(PDF\)](#)

Om guiden

Denne guide er udarbejdet af Rambøll Management Consulting. Rambøll har på vegne af Nordisk Ministerråd indsamlet erfaringer med kommunikation til etniske minoritetsgrupper under Covid-19 pandemien på tværs af de fire nordiske lande Danmark, Norge, Sverige og Finland. Guiden fokuserer imidlertid bredere end på denne pandemi og rummer råd, lærerige eksempler og skabeloner, der kan anvendes i andre typer af kriser også. Konkret indeholder guiden lærerige eksempler fra seks forskellige nordiske cases på tværs af Danmark, Norge, Sverige og Finland.

Guidens formål og baggrund

Under Covid-19 pandemien var behovet for kommunikation og information til målgruppen af borgere med etnisk minoritetsbaggrund særlig stort. Der herskede en stor usikkerhed og tvivl omkring sygdommen og vaccinerne i denne målgruppe.

Formålet med denne guide er at styrke vidensgrundlaget for at kommunikere med gennemslagskraft og effekt i krisesituationer til borgere med etnisk minoritetsbaggrund og for at styrke samarbejdet med aktører, som målgruppen har tillid til. Guiden har særligt fokus på kommunikation om nordiske sundheds-og integrationsindsatser

Baggrunden for guiden er, at Rambøll og Nordisk Ministerråd - med udgangspunkt i Covid-19 pandemien som eksempel - har undersøgt, hvordan kommunikation og information til målgruppen af borgere med etnisk minoritetsbaggrund er blevet effektivt tilrettelagt og udført i en krisesituation.

Datagrundlag og fremgangsmåde

Dataindsamlingen er udført af konsulenter fra Rambøll Management Consulting (Danmark, Norge og Sverige) samt eksterne samarbejdspartnere i Finland i foråret og sommeren 2022.

Fremgangsmåden for dataindsamlingen har været styret af tre overordnede delmål, der havde til formål at:

1. *Styrke viden om etniske minoriteters forståelse og handling på tiltag og sundhedskommunikation fra myndigheder og civilsamfund.*
2. *Udpege virksomme modeller for samarbejdet mellem civilsamfund og offentlige tiltag under Covid-19 pandemien.*
3. *Sætte projektets viden i spil via nordiske netværk og vidensformidling.*

Datagrundlaget bygger først og fremmest på kvalitative interviews med både myndigheder og fagfolk med kendskab til de etniske minoritetssamfund i både Danmark, Norge, Sverige og Finland. På baggrund af de indledende interviews med myndigheder og fagpersoner har Rambøll udpeget lokale interessenter fra de fire lande. Interessenterne repræsenterer alle en lokal indsats, der har haft til formål at kommunikere omkring Covid-19 til borgere med etnisk minoritetsbaggrund.

Interessenterne har været informationscentrene Caritas Norge, NorSom News samt organisationer som Røde Kors (Sverige og Finland). Derudover har lokale interessenter også været repræsenteret fra Finsk institut for sundhed og velfærd samt Landsstyrelsen Skåne. Derudover har mindre lokale netværk - som Netværk af læger med minoritetsbaggrund - delt viden om gode indsatser, der har haft til formål at kommunikere omkring Covid-19 til borgere med etnisk minoritetsbaggrund.

Afslutningsvist har Rambøll udvalgt seks cases, som i denne guide repræsenterer seks eksempler på effektive kommunikations- og informationsindsatser. Under hver af de seks cases kan man læse mere om, hvilke aktører Rambøll har interviewet i forbindelse med den enkelte indsats.

Rambøll har undervejs i processen afholdt en valideringsworkshop, hvor repræsentanterne fra de seks cases var inviteret. Derudover deltog fageksperter og

netværksinteressenter i workshopen. Formålet var at validere de fund, som Rambøll fandt på tværs af de nordiske lande. Derudover var hensigten også at få deltagernes perspektiver på Rambølls fund. Her har Rambøll særligt efterspurgt deltagernes perspektiver på de centrale muligheder og udfordringer, der kan være forbundet med at planlægge og udføre en kommunikationsindsats målrettet borgere med etnisk minoritetsbaggrund. Analysen af casebeskrivelser og fageksperternes nuanceringer fra workshopen danner udgangspunktet for nærværende videnspakke.

Bilag

- [Tjekliste til det gode fokusgruppeinterview](#)
- [Tjekliste til det gode observationsstudie](#)
- [Tjekliste til det gode dialogmøde](#)
- [Tjekliste til mapping af kanaler](#)
- [Skabelon til kommunikative brugerrejser](#)
- [Skabelon til tidsplan \(PPT\)](#)
- [Tjekliste til den gode kommunikationsplan](#)
- [Skabelon for kommunikationsplan \(DOC\)](#)
- [Korte film](#)
- [Tjekliste til det gode opslag](#)
- [Pressemeddelelser](#)
- [Plakater](#)
- [Skabelon til onepager \(PPT\)](#)
- [Skabelon for casebeskrivelse \(PPT\)](#)
- [Folder](#)
- [Skabelon for netværksmøde \(DOC\)](#)
- [Skabelon for tjekliste \(DOC\)](#)
- [Handlingsanvisende guide](#)

Tjekliste til det gode fokusgruppe-interview

1. Definer mål og målgruppe for interviewet.
2. Rekrutter interviewdeltagere.
3. Udform spørgeguide.
 - Formuler tydelige og korte spørgsmål.
 - Undgå ledende spørgsmål.
4. Sæt forud for interviewet regler for diskussionen og undgå, at folk afbryder hinanden.
5. Forbliv moderator i løbet af interviewet og undgå at deltage i selve diskussionen.
6. Analyser feedback og resultater fra interviewet.
7. Optag, transskriber og find mønstre i det indsamlede materiale fra interviewet.

Tjekliste til det gode observationsstudie

1. Planlæg observationen (deltagere, sted, observatør).
2. Fastslå undersøgelsesfokus for observationen.
3. Udarbejd observationskema (hvad er vigtigt at have for øje).
4. Tag observationsnoter undervejs.
5. Reflekter over det observerede og analysér.

Tjekliste til det gode dialogmøde

- 1.** Vælg en lokation, hvor en stor andel af målgruppen begår sig og føler sig trygge.
- 2.** Udform let forståelig information om mødet på flere sprog for at sikre, at flest mulige i målgruppen kan deltage i dialogmødet.
- 3.** Identificer de kanaler, som målgruppen typisk begår sig på og finder information.
- 4.** Del informationsmaterialet igennem de relevante kanaler, hæng plakater op i lokalmiljøet og tag evt. ambassadører i brug for at udbrede kendskabet til dialogmøderne.
- 5.** Formuler forud for dialogmødet en række punkter, som vurderes som værende betydningsfulde for målgruppen i forhold til det pågældende emne. Det er en god idé at indlægge mindre øvelser i grupper for at få flest mulige deltagere i tale.
- 6.** Afhold dialogmødet på 1-2 timer og vær gerne 3-4 moderatorene, der kan stå klar til at moderere dialogen og besvare flest mulige spørgsmål fra målgruppen.
- 7.** Afrund dialogmødet med en opsamling, hvor målgruppen får mulighed for at sige, hvad, de synes, er det vigtigste, de tager med fra mødet, samt får mulighed for at stille de sidste afklarende spørgsmål.

Tjekliste til mapping af kanaler

I forbindelse med kortlægningen af målgruppens kommunikationskanaler kan det være brugbart at stille sig selv følgende spørgsmål for at skabe overblik:

1. Hvilke kanaler anvender målgruppen?
2. Hvilke kendetegn har kanalerne (for eksempel teksttunge, visuelle, interaktive etc.)
3. Hvem kommunikerer gennem kanalerne (afsendere)?
4. Hvad kommunikerer de om (indhold og budskaber)?
5. Til hvem kommunikeres der (målgruppe)?

Skabelon til kommunikative brugerrejser

SYNLIGHED	<p><i>Besvar disse spørgsmål:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Hvilke indgange eller "touch points" i målgruppens fysiske omgivelser eller vante medieforbrug er der til at gøre målgruppen opmærksom på kommunikationsindsatsen?• Hvilke muligheder har du som afsender for at benytte disse indgange?• Hvordan skal dit budskab tilrettelægges for at blive set og opfattet som relevant i indgangene?• Hvordan kan målgruppen motiveres til at modtage yderligere kommunikation med henblik på viden?
VIDEN	<p><i>Besvar disse spørgsmål:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Hvilke indgange eller "touch points" i målgruppens fysiske omgivelser eller vante medieforbrug er der til at formidle viden til målgruppen som led i kommunikationsindsatsen?• Hvilke muligheder har du som afsender for at benytte disse indgange?• Hvordan skal dit budskab tilrettelægges for at blive set og opfattet som relevant i indgangene• Hvordan kan målgruppen motiveres til at modtage yderligere kommunikation med henblik på handling?

<p>HANDLING</p>	<p><i>Besvar disse spørgsmål:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvilke indgange eller "touch points" i målgruppens fysiske omgivelser eller vante medieforbrug er der til at motivere målgruppen til handling som led i kommunikationsindsatsen? • Hvilke muligheder har du som afsender for at benytte disse indgange? • Hvordan skal dit budskab tilrettelægges for at blive set og opfattet som relevant i indgangene?
------------------------	---

På baggrund af svarene kan en kommunikativ brugerrejse visualiseres på følgende måde:

1. Tegn en tragt, som er helt bred og åben i venstre side, og som snævrer til i den højre side.
2. I den venstre side angiver du indgangene til at skabe **synlighed** (eks. plakater, flyers, videospots etc.). Tragten er bredest her for at illustrere, at kommunikation med henblik på synlighed skal ramme flest muligt.
3. Angiv derefter med en pil mod højre, at næste trin er viden (midten af tragten). Anfør her alle indgangene til at formidle viden (eks. ambassadører, husstandsomdelt brev, pressemeddelelse etc.).
4. Angiv derefter med en pil mod højre, at næste trin er handling (højre side af tragten). Anfør her alle indgangene til at motivere til handling (tjekliste, mail med direkte opfordring, invitationer etc.). Tragten er smallest her for at illustrere, at skridtet fra viden til handling kræver fokuseret kommunikation, som ideelt set taler til hvert enkelt individ.

Tjekliste til den gode kommunikationsplan

Kommunikationsplanen bør indeholde:

- Beskrivelse af interessenterne (målgrupper) og deres rolle
- Konkrete handlinger og budskaber over for den enkelte interessent
- Tidsfastsættelse og ansvarlig person
- Målgruppens forventede reaktion

Planen bør udarbejdes af et projektteam og løbende tages frem med henblik på overvågning og opfølgning.

Korte film

Hvad

Korte film kan som synlighedsskabende formidling præsentere inspirerende eller opsigtsvækkende nedslag i fagligt materiale og cases på en måde, hvor modtagerne føler sig underholdt, samtidig med at de bliver oplyst om et emne - typisk med henvisning til, hvor de kan hente mere viden om emnet.

Hvordan

Interviewsekvenser, grafik, speak og dækbilleder er nogle af de virkemidler, der bruges for at fortælle en appellerende historie. Korte film kan være baseret på liveoptagelser eller være animerede – et valg, som bør være styret af formål, målgruppe og platformen, hvor filmen skal ligge. Når formålet er at skabe synlighed, skal filmen "skubbes" ud til modtagerne (push), og det handler for eksempel om at arbejde grundigt med nøgleord og tagging, når filmen uploades, så den bliver fundet ved søgning.

Hvem

Korte film kan appellere til mange forskellige målgrupper og er ofte en god appetitvækker til andet materiale. Film kan især være et effektivt greb i formidling til målgrupper, som foretrækker alternativer til skriftlig formidling.

Eksempler

- [The nurse and the three vaccine heroes](#) (in Arabic, subtitles in English)
- [Getting your COVID-19 vaccine - animation for Aboriginal and Torres Strait Islander peoples](#)
- [6 Facts to Know About COVID-19 Vaccination for Children](#)

Tjekliste til det gode opslag

1. Hav et klart formål med opslaget.
2. Vær skarp på din målgruppe for opslaget.
3. Anvend billeder eller videoer som blikfang.
4. Fat dig i korthed.
5. Indholdet skal være relevant og engagerende for målgruppen.
6. Vælg den rette sociale medie platform og eventuelt gruppe til opslaget.
7. Post og genpost opslaget på tidspunkter, hvor målgruppen er mest aktive.
8. Overvej relevante tilkøbsmuligheder for målrettet annoncering af opslaget.

Pressemeddelelser

Hvad

Pressemeddelelser er korte tekster, der skrives i samme stil som nyhedsartikler, og som i skarpt prioriteret form præsenterer viden med henblik på at skabe synlighed. Pressemeddelelser er bygget op af en journalistisk vinklet tekst, kontaktoplysninger, citater, fakta og gerne billedmateriale.

Hvordan

Selve pressemeddelelsen må ikke overskride en A4-side (fakta og billedmaterialer kan evt. vedlægges som bilag). Den skal indledes med en rubrik, som i én sætning opsummerer hovedbudskabet. Derefter følger underrubrikken, som skal give svar på de mest oplagte hv-spørgsmål: Hvilken indsats eller metode er der tale om, hvem er den relevant for, hvilken effekt har den, hvad kræver det at implementere den osv. Efter rubrik og underrubrik kommer brødteksten, der uddyber med detaljer, indeholder citater og evt. bygges op i afsnit med deloverskrifter.

Den gode pressemeddelelse gør brug af den omvendte nyhedstrekan og af de 5 nyhedskriterier. Den omvendte nyhedstrekan beskriver, at konklusionerne skrives som det første i en journalistisk tekst, mens uddybning, detaljer etc. kommer til sidst. Nyhedskriterierne angår aktualitet, væsentlighed, identifikation, sensation og konflikt – en journalistisk tekst skal meget tydeligt skrive (mindst) en af disse frem.

Hvem

De direkte modtagere af pressemeddelelser er journalister og andre med adgang til at sprede formidling, for eksempel webredaktører, bestyrelser i foreninger og meningsdannere. Hensigten med en pressemeddelelse er, at de direkte modtagere videreformidler pressemeddelelsens budskab til deres bagland, for eksempel læserne af et blad, brugerne af en hjemmeside eller medlemmerne af en forening. Da pressemeddelelsen bygges op som en kort nyhedsartikel, kan den også anvendes som sådan – dvs. som en kort tekst på en afsenders, for eksempel et ministeriums hjemmeside, med henblik på offentliggørelse af for eksempel en rapport.

Plakater

Hvad

En plakat skal skabe synlighed i de fysiske eller virtuelle omgivelser, hvor målgruppen færdes, og vække nysgerrighed for sit budskab med en blanding af tekst og visuelle virkemidler. Virkemidlerne kan være grafiske illustrationer, fotos, tekst, QR-kode, links etc.

Hvordan

Plakaten skal i modsætning til en tekst ikke læses i en bestemt retning. Man skal kunne gå til plakaten fra flere kanter, og den skal derfor på flere måder invitere målgruppen til at se nærmere på sig. Det kræver blikfang – for eksempel en fængende formulering eller en opsigtsvækkende illustration – og evt. brug af humor, alvor, nysgerrighed eller anden stemning. Modtagerne skal generelt hurtigt kunne overskue indhold, budskaber samt henvisninger til mere viden.

Hvem

Målgruppen for en plakat er modtagere, som ikke på forhånd er opmærksomme på eller efterspørger viden om det overordnede emne, det konkrete budskab eller den vinkel, som plakaten formidler. Det kan eksempelvis være praktikere, som skal kende ny lovgivning, eller være brugere af et kulturtilbud, som afsenderen ønsker at få kontakt til. Det er også en mulighed at anvende plakaten til at minde modtagerne om en central viden, for eksempel at det er vigtigt at lade sig teste under en pandemi eller et søge hjælp, hvis man er i en svær situation.

Eksempler

- [Vår vision 2030](#)
- [Sundhedsstyrelsens 5 hygiejneråd](#)

Folder

Hvad

En folder er et overskueligt skriftligt og grafisk layoutet materiale, typisk på 4 til tolv sider, der formidler viden om et bestemt emne. Folderen skal besvare centrale spørgsmål om hvad, hvorfor, hvordan og hvem. En folder sørger med korte tekster, billeder, grafiske illustrationer samt evt. links og henvisninger for, at de bliver klædt på med viden om emnet i praksis.

Hvordan

En folder kan for eksempel være et inspirationskatalog, en casesamling eller en praksisorienteret opsummering af en rapport, der med viden bereder grundlaget for at implementere rapportens konklusioner og anbefalinger. Formidlingen i en folder skal være tilpasset sin målgruppe og sit formål om at give en letlæst version af det emne, den beskriver, eksempelvis som en pixiversion af en rapport. Folderen skal udarbejdes med tydelig og logisk inddeling af kapitler og afsnit og gerne med grafik, som hjælper modtagerne til at orientere sig gennem pjecen og også gerne videre via links og henvisninger til mere dybdegående viden.

Hvem

En folder er et formidlingsprodukt, der kan anvendes i mange sammenhænge til enhver målgruppe, som efterspørger viden. Folderen skal tilpasses sin målgruppe i forhold til omfang, detaljeringsniveau, sproglig stil og tone, sprog, illustrationer etc. Hvis en folder er tiltænkt flere målgrupper på en gang – for eksempel en informationsfolder om Covid-19 til unge som ældre og både kvinder og mænd på tværs af etnicitet – er det en god tommelfingerregel at holde fokus så strengt faktisk som muligt og at benytte kortfattet tekst og helt enkle visualiseringer.

Eksempler

- [Norden i tal 2019 – din indgang till fakta om Norden](#)
- [Nabo – Social inclusion of youth in Sweden: Key findings and recommendations](#)

Handlingsanvisende guide

Hvad

En guide er et formidlingsprodukt, som anviser, hvordan modtagerne kan agere i en bestemt sammenhæng, for eksempel udføre en handling eller indsats, sætte et specifikt fokus eller implementere nye arbejdsgange. En guide kan udarbejdes på mange måder: Den kan være en skriftlig, handlingsanvisende folder (se *Folder*), den kan udarbejdes online på en hjemmeside, bygges op af korte film, bestå af tjeklister og redskaber, eller den kan sammensættes som en kombination af alle eller nogle af delene.

Hvordan

Guiden skal bero på en dyb og præcis forståelse af modtagerne, da den skal foreskrive handlinger, som passer ind i modtagernes praksis, og da modtagerne skal opleve, at guiden er rettet til netop dem. Det kræver bl.a., at ordvalget afspejler modtagernes ord, og at handlingerne er forenelige med modtagernes arbejdsgange. Når det er på plads, er det næste skridt at bryde den eller de handlinger, som modtagerne skal udføre, ned i konkrete, realistiske og attraktive skridt eller delområder. Guides vil ofte rumme fase-illustrationer, tjeklister, gode råd og dilemmaer.

Hvem

Guides er pr. definition handlingsanvisende. Det betyder, at guides meget tydeligt skal anvise, hvem der skal gøre hvad, hvornår og hvordan, og at anvisningerne er så præcise, at modtagerne ideelt set kan agere umiddelbart ud fra dem. Det indebærer, at modtagerne af en guide er personer med et særligt ansvar for handlinger eller indsatser i praksis. Det kan eksempelvis være frivillige, socialfaglige medarbejdere eller undervisere. Det kan også være borgerne selv i en situation, hvor de skal gøre noget helt anderledes. Et eksempel er Covid-19 pandemien, hvor hver enkelt borger skulle ændre adfærd.

Eksempler

- [Guide til publicering](#)
- [Guide: flytte til Danmark](#)

Om denne publikation

Guide: Målrettet krisekommunikation til etniske minoriteter

Nord 2023:005

ISBN 978-92-893-7567-2 (PDF)

ISBN 978-92-893-7568-9 (ONLINE)

<http://dx.doi.org/10.6027/nord2023-005>

© Nordisk Ministerråd 2023

Fotos:

Målrettet krisekommunikation til etniske minoriteter: Ivan Tsaregorodtsev / Unsplash

God kommunikationsskik: Chiamaka Nwolisa / Unsplash

Etablering af et stærkt netværk: Muhammed Aslam Aslam / Unsplash

Typer af formidling: Eřina Arāja / Pexels

Eksempler fra Covid-19: Ron Lach / Pexels

Om guiden: Rene Bohmer / Unsplash

PDF-forsida: Muhammed Aslam Aslam / Unsplash

Publiceret: 25/4/2023

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.

Nordisk Ministerråd
Nordens Hus
Ved Stranden 18
DK-1061 Copenhagen
pub@norden.org

Læs flere nordiske publikationer: www.norden.org/da/publikationer