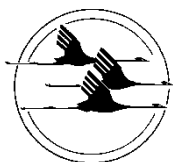


2013-
2017

Siirtolaisuusinstituutin strategia





Siirtolaisuusinstituutti
Migrationsinstitutet
Institute of Migration

SIIRTOLAISUUSINSTITUUTIN STRATEGIA 2013–2017

Tiivistelmä

Vision mukaan Siirtolaisuusinstituutti on viiden vuoden kuluttua maamme johtava toimija muuttoliikkeiden ja etnisyyden tutkimuksen, dokumentoinnin ja tietopalvelun alalla. Instituutti on tunnustettu sekä haluttu koti- ja ulkomainen yhteistyökumppani ja resurssikeskus.

Instituutin arvojen mukaisesti toimintamme on eettisesti korkealuokkaista ja läpinäkyvää. Instituutin toiminnalle on myös tunnusomaista avoimuus, kansainvälisyys, sitoutuneisuus ja yhteistyövalmius.

Suomesta on tullut maahanmuuttomaa, ja instituutin strategia huomioi enenevässä määrin tulomuuttoon ja kotoutumiseen liittyvät kysymykset. Tutkimustoimintaa kehitetään ns. kärkihankkeiden avulla. Kärkihankkeet liittyvät maahanmuuttoon ja kotoutumiseen, siirtolaisuuden verkostoihin ja ulkosuomalaisuuteen, sekä ajankohtaisiin yhteiskunnallisiin teemoihin.

Instituuttiin perustetaan ns. Migration Fellow –tutkimusohjema, jolla edistetään instituutin ulkomaisten yhteyksien lisäämistä.

Kehitetään instituutin koti- ja ulkomaisia sitoutumista sekä tutkimuksen, opetuksen että tietopalvelun (arkisto, näyttelyt, sukututkimus) alalla. Erityisesti kasvanutta yhteistyötä koti- ja ulkomaisen yliopistojen ja tutkimusryhmien kanssa edistetään.

Kehitetään tietopalveluun liittyvää materiaalien digitalisointia ja sähköistä levittämistä.

Julkaisutoiminta keskitetään siten, että käsikirjoitusten taitto, painatus ja markkinointi toteutetaan perustettavan julkaisutiimin puitteissa.

Näyttelytoimintaa kehitetään uusimalla perusnäyttelyt. Koululaisille, opettajille ja ns. suurelle yleisölle tarkoitetun oheismateriaalin tuotantoa lisätään.

Kehitetään Turun emoyksikön ja Seinäjoen aluekeskuksen välistä yhteistyötä siten, että soveltuvin osin aluekeskuksen palvelutoimintaa hoidetaan Turussa ja Turun kautta.

Strategia ja kunkin vuoden toimintasuunnitelma nivelletään toimivaksi kokonaisuudeksi. Tarvittaessa strategiaa päivitetään muuttuneiden olosuhteiden perusteella.

1. Tämä on Siirtolaisuusinstituutti

Siirtolaisuusinstituutti on perustettu vuonna 1974. Pienestä alusta on kasvanut keskikokoinen valtakunnallinen tutkimus- ja dokumentaatiolaitos. Instituutin toiminnan piiriin kuuluvat tutkimus, siirtolaisarkisto, siirtolaisrekisteri, näyttelytoiminta ja kirjasto. Toiminta kattaa maahan- ja maastamuuton, maassamuuton, etniset kysymykset sekä kotoutumisen. Ensimmäiset vuosikymmenet menivät lähinnä maastamuuton ja ulkosuomalaisten elämän selvittämiseen. Tällöin kauksiirtolaisuuden eri muodot, samoin Ruotsiin suuntautunut uudempi siirtolaisuus olivat toiminnan keskiössä. Myöhemmin maan sisäinen muutto ja maahanmuutto ovat korostuneet instituutin työskentelyssä.

Instituutissa on 11 vakinaista työntekijää. Heidän lisäksi laitoksessa on noin 10 muuta henkilökuntaan kuuluvaa erilaisissa määräaikaisissa tehtävissä (tutkimus, työelämän harjoittelu, korkeakouluharjoittelijat...). Instituutin toimielimiä ovat valtuusto ja hallitus.

Instituutti on paitsi valtakunnallinen tutkimuslaitos ja resurssikeskus, myös palvelulaitos ja tietopankki. Tuottamiemme tutkimuspalvelujen vastaanottajina (asiakkaina) ovat mm. yhteiskunnalliset päätöksentekijät, tiedotusvälineet, opiskelijat ja opettajat. Sukututkimus kiinnostaa kansalaisia enenevässä määrin. Väestön nopean eläköitymisen seurauksena vapaa-aika lisääntyy ns. ”kolmatta elinvaihettaan” (aktiiviset eläkeläiset) elävien keskuudessa.

Instituutin sidosryhmät ja yhteistyötahot

Siirtolaisuusinstituutin juuret ovat korkeakoulussa (Turun yliopisto), joten korkeakoulujen kanssa tehtävä yhteistyö on luonnollinen osa instituutin tutkimus- ja kehittämistoimintaa. Tutkimusyhteistyö myös ammattikorkeakoulujen kanssa on tärkeää. Korkeakoulujen rooli näkyy siinäkin, että lähes kaikki maamme korkeakoulut ovat edustettuina instituutin valtuustossa.

Tutkimusalalla instituutti on verkostoitunut keskeisten koti- ja ulkomaisten toimijoiden kanssa. Näistä mainittakoon Suomen Väestötieteen Yhdistys, Euroopan Väestötieteen Yhdistys (EAPS), Pohjoismainen muuttoliikkeyhteisö (Nordic Migration Research –verkosto) sekä Etnisten suhteiden ja kansainvälisen muuttoliikkeen tutkimuksen seura ETMU. Instituutti tekee myös läheistä yhteistyötä Väestöliiton Väestöntutkimuslaitoksen kanssa siten, että olemme osajulkaisijana Väestöliiton ”Yearbook of Population Research in Finland” aikakauskirjassa.

Tietopalvelussa instituutti on juuri hyväksytty jäseneksi ”Arkistolaitoksen yksityisarkistoneuvottelukuntaan”, joka toimii Kansallisarkiston johdolla. Tämän yhteistyön avulla instituutilla on mahdollisuus osallistua mm. maahanmuuttoon liittyvän arkistoinnin kehittämiseen Suomessa. Yhteistyöelimeen kuuluvat maamme huomattavimmat erityisarkistot.

Siirtolaisuusinstituutti on aloittanut arkistoalaa koskevat yhteydenotot instituutioihin (yliopistojen laitokset, seurakunnat, muut yhteisöt), joille on kertynyt muuttoliikkeeseen liittyvää arkistomateriaalia. Tällaisia materiaaleja on mm. Turun yliopiston kansatieteen laitoksella (Inkeri-aineisto), Turun yliopiston yleisen historian oppiaineessa (siirtolaishistorian aineisto koskien Amerikkaan suuntautunutta siirtolaisuutta) sekä Tampereen yliopiston Kansanperinteen arkistossa (esimerkiksi Erkki Ala-Könnin kokoelma).

Sukututkimuksen alalla instituutti tekee läheistä yhteistyötä mm. Suomen Sukututkimusseuran kanssa. Näyttelytoiminnassa kohderyhmänä on ns. suuri yleisö. Toisaalta Titanic-näyttely on osoittanut, että erikoisnäyttelyt kiinnostavat erityisesti peruskoululaisia ja heidän opettajiaan. Näille kohderyhmille suunnattua oheismateriaalia tuotetaan jatkossa enenevässä määrin.

Julkishallinnossa instituutti tekee läheistä yhteistyötä mm. Maahanmuuttoviraston ja ulkoministeriön kanssa. Samoin olemme jäsenenä erilaisissa sisäministeriön työryhmissä, joista tärkein on Syrjinnän seurantaryhmä. Instituutti on jäsenenä useissa aluehallinnon (ELY-keskuksen) työryhmissä, samoin teemme tiivistä yhteistyötä Turun kaupungin kaupunkitutkimus- ja tietoyksikön kanssa. Instituutti tiivistää tutkimusyhteistyötä kansainvälisten muuttoliiketutkimuskeskusten kanssa.

2. Strategiatyöskentelyn työvälaineet: missio, visio, arvot

Instituutin perustehtävä, missio esitetään uudistetuissa säännöissä: Siirtolaisuusinstituutissaatiön tehtävänä on mm. edistää a) muuttoliikkeisiin kohdistuvaa tutkimusta, b) edistää siirtolaisuuteen, pakolaisuuteen ja etnisiin kysymyksiin liittyvää tutkimustiedon keräystä, tallentamista ja dokumentointia, c) julkaista muuttoliikkeitä koskevaa tutkimusta ja järjestää alan näyttelyjä ja seminaareja. d) Neljäntenä ja erittäin tärkeänä tehtävänä instituutilla on edistää muuttoliikkeiden tutkimukseen liittyvää yhteistyötä erityisesti korkeakoulujen, tutkimuslaitosten, eri järjestöjen sekä yksityisten henkilöiden kesken.

Instituutin visio: Siirtolaisuusinstituutti on viiden vuoden kuluttua maamme johtava toimija muuttoliikkeiden ja etnisyyden tutkimuksen, dokumentoinnin ja tietopalvelun alalla. Instituutti on tunnustettu sekä haluttu koti- ja ulkomainen yhteistyökumppani ja resurssikeskus.

Instituutin arvot: Toiminta on eettisesti korkealuokkaista ja läpinäkyvää. Instituutin toiminnalle on myös tunnusomaista avoimuus, kansainvälisyys, sitoutuneisuus ja yhteistyövalmius. Perusarvoihimme kuuluu myös toimiva ja tuloksekas yhteisöllisyys, johon liittyy toisista huolehtiminen ja työssä jaksamisesta huolehtiminen.

3. Toimintaympäristön muutos-analyysi

Siirtolaisuusinstituutin toimintaympäristö on muuttunut ratkaisevasti sitten perustamisen vuonna 1974. Vaikka alusta lähtien instituutti on huomionut toiminnassaan koko muuttoliikkeen kirjon, oli instituutin alkuvuosikymmeninä toiminnan pääpaino paljolti ulkosuomalaisuudessa, siis Suomesta pois muuttaneiden tarkastelussa. Suomesta on tullut sittemmin maahanmuuttomaa, sillä maahanmuuttajien määrä maassamme on kymmenkertaistunut viimeisten 20 vuoden aikana.

Toisaalta muuttoliikkeisiin liittyvää tutkimusta ja dokumentointia toteutetaan useissa instituutioissa maassamme: jo sadat tutkijat ja asiantuntijat tekevät muuttoliiketutkimuksia tai –selvityksiä. Siirtolaisuusinstituutti on joutunut tilanteeseen, jossa se on yksi toimija monien joukossa. Siirtolaisuusinstituutti on kuitenkin edelleen ainoa yhteisö, jossa harjoitetaan sekä tutki-

musta että dokumentointia. Dokumentointi käsittää arkiston, kirjaston, tietopalvelun sekä sukututkimuksen.

Julkinen hallinto (so. valtio, kunnat, maakuntaliitot, ELY-keskukset) sekä työmarkkinat tarvitsevat yhä enemmän tietoa muuttoliikkeestä, erityisesti maahanmuutosta. Tässä suhteessa tietopalvelun kehittäminen on erityisen tärkeää.

Muuttoliikkeen lisääntyessä on alan koordinointi jäänyt vähäiseksi. Tällä hetkellä esimerkiksi tilastotietoja on saatavissa useista paikoista. Tutkimusten tekijöistä ei ole koordinoitua rekisteriä – samoin muuttoliikkeiden arkistomateriaalia on eri paikoissa.

4. Siirtolaisuusinstituutin strategiset tavoitteet ja niiden toteutus

4.1. Hallinto takaa toiminnan resurssit ja näkyvyyden, sekä pitää instituutin kaikenpuolisen kehityksen kasvu-uralla

Instituutille luodaan selkeä viestintä-, julkaisu- ja julkisuusstrategia.

Taloudellisena perustavoitteena on pitää säätiön omaisuus turvattuna. Tavoitteena on, että valtionapu kasvaa siten, että se tukee instituutin kehittymistä alan keskeiseksi toimijaksi Suomessa.

Ulkopuolisen rahoituksen lisäämiseksi jatketaan ponnisteluja. Tavoitteena on toteuttaa sellaisia erillishankkeita, joita ei voi sisällyttää perusrahoituksen piiriin (tutkimusprojektit, arkistoon ja kirjastoon liittyvät erityishankinnat, näyttelyt, seminaarit, konferenssit).

Henkilökunnan tehtävänä on myös huolehtia siitä, että instituutti jatkaa verkostoitumistaan sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla.

Instituutti ei menesty ilman motivoitunutta ja osaavaa henkilökuntaa. Työvoima ja sen korkealuokkainen osaaminen on tärkein resurssimme, ja siitä on huolehdittava. Hallinto vastaa osaltaan siitä, että työterveydenhuolto on ajan tasalla, sisäinen koulutus työuraa tukevaa ja palkkaus vertailun kestävä.

Henkilökunta osallistuu oman erikoisalansa koulutukseen ainakin kerran vuodessa. Koulutukselle varataan rahoitus budjettiin. Koko henkilökunta osallistuu henkilökohtaiseen kehityskeskusteluun kerran vuodessa.

4.2. Siirtolaisuusinstituutista tulee maamme johtava muuttoliikkeitä tutkiva yksikkö

Tavoitteena on vahvistaa instituutin tutkimuspotentiaalia kolmella tohtorikoulutuksen saaneella erikoistutkijalla. Heidän tehtävänsä on edistää tutkimusta varsinkin ns. **kärkihankkeiden** avulla. Erityisesti haetaan muuttoliiketutkijoita, joiden erikoistumisalat liittyvät yhteiskuntatieteelliseen,

historiatieteelliseen ja policy-tutkimukseen. Strategiakaudella selvitetään sekä maahanmuuttoon että ulkosuomalaisiin (maastamuuttajiin, esimerkiksi ruotsinsuomalaisiin, amerikansuomalaisiin jne.) ja maan sisällä muuttaviin liittyviä kysymyksiä. Vaikka ohessa aihealueet on osittain jaettu tieteenaloittain, tutkimustoiminnalle on ominaista moni- ja poikkitieteellisyys.

- Maahanmuuttoon ja maan sisäiseen liikkumiseen liittyvässä tutkimuksessa keskeisiä tutkimuskysymyksiä ovat siirtolaisten kotoutumiseen, hyvinvointiin ja siirtolaisnuorten syrjäytymiseen liittyvät kysymykset. Samoin maahanmuuttajien työllistymiseen ja koulutukseen liittyvät teemat korostuvat tässä yhteydessä. Maan sisäistä muuttoa tarkasteltaessa huomio kohdistetaan aluerakenteellisiin tekijöihin.
- Siirtolaisuuden verkostoja ja ulkosuomalaisuutta koskeva tutkimus syventää tietouttamme Suomesta muuttaneisiin. Tällöin tutkimuksen keskiössä ovat ulkosuomalaisten yhteydenpito, integroituminen ja ulkosuomalaisten yhteydet (keskenään, lähtömaahansa). Tämä on myös transnationaalien suhteiden tutkimusta. Myös pienempiin ulkosuomalaisryhmiin kiinnitetään tutkimushuomiota (esim. Ruijan suomalaiset ja inkeriläiset).
- Policy-teemoissa paneudutaan mm. asennetutkimuksiin selvittämällä rasismia ja syrjinnän mahdolliset rakenteelliset ilmenemismuodot. Huomioidaan selkeästi kvantitatiivinen tutkimus ja asenneanalyysi. Samoin selvitetään siirtolaisuutta talouden ja yhteiskunnallisen elämän resurssina. Samoin tutkitaan sekä lähtö- ja tulomuuton kokonaiskuva sisältäen myös maan sisäisen muuton. Tähän painopistealueeseen kuuluvat myös maahanmuuttoon liittyvät perhe- ja väestökysymykset, joiden tutkimus on koordinoitava Väestöliiton Väestöntutkimuslaitoksen kanssa. Tulevaisuus-skenaariot vaativat myös tutkimusta. Tulevaisuuden vaihtoehtojen pohtiminen edellyttää sekä nykyisyyden että menneen tuntemista.

Kutakin kärkihanketta vetää erikoistutkija, joka rakentaa oman tutkimusryhmän. Tällöin erikoistutkijalta vaaditaan kokeneisuutta, metodista monipuolisuutta ja hyviä näyttöjä tutkimusalalta. Ensimmäinen kärkihanke käynnistetään vuonna 2013.

Strategiakauden aikana instituutissa jatketaan ja edelleen kehitetään yhteyksiä mm. korkeakoulujen kanssa. Instituutti on kutsuttu mukaan neuvottelukuntaan, joka suunnittelee Yhdysvaltain tutkimuksen instituuttia osaksi Turun yliopistoa. Yhteistyötä kehitetään myös tutkimusyhteistyön suuntaan (esim. tohtorinkoulutusohjelmien kautta). Samoin instituutissa toimivat dosentit antavat opetusta ja tieteellistä ohjausta.

Instituutti ei vain tutki, vaan se myös edistää tutkimustiedon levittämistä seminaarien ja konferenssien avulla. Tässä suhteessa talvella 2012 yhteistyönä tuotettu siirtolaisuusaiheinen studia generalia –sarja oli suuri menestys. Strategiakaudella tätä toimintamallia jatketaan siten, että vuosittain tuotetaan ainakin yksi luentosarja asianmukaisen yhteistyökumppanin kanssa.

Muuttoliikesymposiumin toteuttamista jatketaan joka viides vuosi - kyseessä on eräs instituutin brändeistä. Tutkimusjohtaja laatii suunnitelman tutkimustoiminnan koordinoinnista ja painopistealueista. Instituutti ylläpitää verkossa myös tutkimusrekisteriä kotimaisista alan hankkeista ja henkilökunnasta.

Instituutti julkaisee jatkossakin kansallisesti, kansainvälisesti ja temaattisesti tärkeitä tutkimuksia ja yleisteoksia tarjonnan sekä resurssiensa mukaan.

Instituuttiin perustetaan Migration Fellow –tutkijaohjelma, joka on tarkoitettu ulkopuolisille, lähinnä ulkomaisille tutkijoille. Ohjelmaan hyväksytyt toiminta sisältää:

- Migration Fellow –tapaamisen kaksi kertaa vuodessa instituutin tiloissa
- vuotuisen pienen apurahan matkakustannusten kattamiseksi
- mahdollisuuden käyttää instituutin tiloja tutkimustyöhön
- mahdollisuuden julkistaa tutkimuksiaan ja tuloksiaan instituutin julkaisusarjoissa

4.3. Tieto- ja informaatiopalvelu lisää siirtolaisuusasioiden tunnettavuutta Suomessa ja kansainvälisesti

Arkistotoimen nykyinen arkistosääntö on vuodelta 1987. Strategiakauden aluksi vahvistetaan uusi arkistosääntö instituutin luottamuselimissä.

Siirtolaisuusinstituutin arkisto on ainoa laatuaan Suomessa. Sinne on kerätty jo 40 vuoden ajan kuva- ja tekstimateriaalia sekä esineistöä. Keväällä 2012 arkistomme hyväksyttiin Kansallisarkiston johtamaan *arkistolaitoksen yksityisarkistoneuvottelukuntaan*. Tämä luo hyvät edellytykset kehittää muuttoliikeasioiden arkistoyhteistyötä Suomessa.

Panostetaan materiaalien digitointiin ja arkistotilojen kuntoon saattamiseen. Arkiston tilat uudistetaan siten, että ne ovat arkistointikelpoiset (lämmön ja kosteuden vakiointimahdollisuus). Arkistomateriaalia sähköistä levitystä edistetään.

Arkistomateriaalin hankintaa tehostetaan erilaisilla keräyskampanjoilla. Samoin materiaalia ostetaan tarpeen ja resurssien mukaan.

Siirtolaisuusinstituutin kokoelmia kartutetaan siten, että instituutilla on hyvät edellytykset toimivien näyttelyiden rakentamiseksi ja elävöittämiseksi. Varsinaiset musealliset lahjoituskokonaisuudet deponoidaan tarvittaessa alan museoille, mm. Seinäjoella sijaitsevalle Suomen Siirtolaisuusmuseolle. Seinäjoella sijaitseva instituutin aluekeskus keskittyy tutkimukseen ja esitelmöintiin, ei varsinaisten kokoelmien kartuttamiseen.

Selvitetään arkiston mahdollisuutta olla aktiivisesti mukana suomalaisten digitaalisten aineistojen saatavuutta ja pitkäaikaissäilytystä toteuttavassa *'Kansallinen Digitaalinen Kirjasto (KDK)'* –hankkeessa.

Laajennetaan **sukututkimukseen** liittyvää esitelmöintiä, opetusta ja ohjausta. Sukututkijan tarjoama palvelutoimintaa vähennetään sähköisen materiaalitarjonnan lisääntyessä.

Kirjastosta kehitetään informaatioyksikkö (perinteiset kirjastopalvelut täydennettynä tietopalvellulla). Kirjaston yhteistyö yliopiston kirjaston kanssa on tarkoituksenmukaista: sähköisten lehtien ostopoolien kautta esimerkiksi materiaalin hankinta on halvempaa kuin yksin toimien.

Julkisuuskuva, tiedottaminen: nostetaan instituutin julkisuuskuvaa ja tehostetaan tiedotusta enenevässä määrin sähköisen median kautta.

Julkaisutoiminta: Siirtolaisuusinstituutti julkaisee jatkossakin Siirtolaisuus-Migration –lehteä sekä paperisena että sähköisenä versiona neljä kertaa vuodessa. Lehteä kehitetään sisällöllisesti siten, että se sisältää enenevässä määrin myös tiedotusmateriaalia. Samoin julkaistaan erillisiä teemanumeroita tarpeen mukaan. Tämän lisäksi julkaistaan sähköinen tiedotuslehti noin kerran kuukaudessa. Siirtolaisuusinstituutti painottaa open access –julkaisutoimintaa.

Instituutti julkaisee jatkossakin noin 10 kirjaa/raporttia ja tarkoituksenmukaisen määrän verkkojulkaisuja vuodessa. Painettavista julkaisuista suurin osa on instituutin tutkimushenkilöstön tuottamaa.

Julkaisujen tuotannosta (taitto, painatus, markkinointi) vastaa hallintopäällikön alainen julkaisu tiimi. Julkaisut sarjoihin hyväksyy johtaja.

Näyttelytoiminta on keskeinen osa instituutin toimintaa. Tavoitteena on näyttelytoiminnan kehittäminen siten, että näyttelyt ovat roll up -tyyppisiä, siirrettäviä kokonaisuuksia. Näyttelyistä tehdään myös sähköisiä verkkoversioita.

Selkeytetään **tietopalveluun** liittyvää toimintaa. Tässä suhteessa 1.1.2013 aloittava informaatikko on merkittävä lisäresurssi. Tuotetaan uusia opetus- ja luentopaketteja koululaisille, opiskelijoille ja suurelle yleisölle. Materiaalia tuotetaan myös myyntiin.

Tietopalveluyksikkö on keskeinen toimija suunniteltaessa instituutin erikoistapahtumia ja –näyttelyjä.

4.4. Seinäjoen aluekeskus Pohjanmaan muuttoliiketutkimuksen ja –opetuksen keskeiseksi toimijaksi ja halutuksi yhteistyökumppaniksi

Seinäjoen aluekeskus vaatii menestyäkseen lisää henkilöresursseja. Tähän liittyen tavoitteeksi asetetaan toimistosihteerin toimen saaminen. Toimen rahoittamisessa käännytään Seinäjoen kaupungin, muiden kuntien ja maakuntaliiton puoleen. Seinäjoki on amerikansiirtolaisuutemme merkittävä lähtöalue, ja tällä saralla on paljon tutkittavaa ja selvitettävää. Toisaalta Pohjanmaa on maahanmuuton keskeinen kohdealue; aluekeskuksessa on tehty aiheeseen liittyvää tutkimustyötä, ja tätä toimintaa on syytä jatkaa.

Koska aluekeskuksen resurssit ainakin toistaiseksi ovat vähäiset, on syytä tiivistää yhteistyötä Turussa toimivan emoyksikön kanssa. Siten esimerkiksi Turussa valmistettavat näyttelyt, esitelmät ja opetusmateriaalit on helppo monistaa ja toimittaa Pohjanmaalle. Samoin Turussa voidaan tehdä aluekeskuksen tutkimukseen liittyviä avustavia töitä.

5. Strategian seuranta – vaikuttavuuden arviointi

Strategian ja toimintasuunnitelmien välillä on oltava suora yhteys, sillä strategiaa toteutetaan toimintasuunnitelmien kautta. Olosuhteet voivat toki muuttua strategiakauden aikana. Tällöin strategian joustavuus on perusedellytys sille, että Siirtolaisuusinstituutti voi seurata aikaansa mahdollisesti nopeastikin muuttuvissa olosuhteissa. Strategian ja toimintasuunnitelman toteutumista arvioidaan kunakin keväänä valmistuvassa edellisen vuoden toimintakertomuksessa. Mikäli arvioinnissa havaitaan tavoitteiden toteutumattomuutta tai uusia toiminnallisia haasteita, on niihin reagoitava asianmukaisella tavalla. Mahdolliset toiminnalliset muutokset edellyttävät tietysti instituutin hallituksen päätöksentekoa.

6. Lopuksi

Monimutkainen ja sekava hallinto vaikeuttaa strategian luomista ja toteuttamista. Pienessä organisaatiossa on strategian oltava ”rullaava” ja henkilökunnan ketterää. Kukaan ei voi verhoutua oman nimikkeensä tai tehtävänsä taakse. Menestyäkseen Siirtolaisuusinstituutti vaatii joustavaa hallintoa ja henkilökuntaa.

Strategia voidaan toteuttaa arkisella työnteolla. Silloin, kun työntekijä yhdessä kollegansa kanssa kysyy, ”*mitä tämä merkitsee meidän työyhteisöllemme*”, ollaan strategisen työskentelyn ytimessä. Peruskytkös strategian ja arkisen työn välillä on mahdollisimman konkreettinen vuosittainen toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelma ei voi elää omaa elämäänsä irrallaan strategiasta. Strategia luo pitkäjänteistä linjakkuutta toimintaan, mutta myös sen on antauduttava erilaisiin tulkintoihin ja sopeuduttava muutoksiin.