



**Institut Català
d'Arqueologia Clàssica**

Tarragona, desembre del 2024

PLA D'ACTUACIÓ 2025-2028



NOTA: Aquest Pla d'actuació 2025-2028 es presenta a la reunió del Consell de Direcció de l'Institut Català d'Arqueologia Clàssica del dia 19 de desembre de 2024 per a la seva revisió i aprovació, si escau.

ÍNDEX

1. Introducció	2
2. Anàlisi DAFO	8
3. L'ICAC al 2023. Anàlisi comparativa	12
4. Organització de la recerca	17
5. Objectius del Pla d'actuació 2025-2028	20
6. Línies estratègiques i reptes del Pla d'actuació 2025-2028	23
7. Monitorització del Pla d'actuació	31
8. Pressupost general	34
9. Personal	35

1. INTRODUCCIÓ

L'Institut Català d'Arqueologia Clàssica és un consorci públic de personalitat jurídica pròpia que integren la Generalitat de Catalunya i la Universitat Rovira i Virgili (URV), amb la participació del Consell Interuniversitari de Catalunya. Els seus estatuts són de 19 de maig de 2000 (DOGC 3143), modificats posteriorment el 13 d'octubre de 2015 (DOGC 6976). Va iniciar la seva activitat el mes d'abril de l'any 2002 amb el nomenament del primer director del centre.

El capítol IV dels Estatuts de l'ICAC preveuen que la seva activitat es programi a llarg termini en un pla quadriennal que l'haurà d'aprovar el Consell de Direcció i en el qual es fixarà el procediment per a la corresponent avaluació i el rendiment de comptes. El darrer Pla d'actuació aprovat 2021-2024 ha assolit un nivell d'execució molt alt, fent realitat bona part dels objectius, línies estratègiques i reptes establerts.

La missió de l'ICAC és desenvolupar recerca d'excel·lència en el camp de l'arqueologia clàssica, entesa d'una manera àmplia, tant geogràficament com temporalment, comprènent l'arqueologia de les societats i cultures protohistòriques, clàssiques i tardo antigues de la conca mediterrània i peri-mediterrània. L'ICAC també té l'objectiu d'impulsar i promoure la formació avançada (especialment en màster i doctorat) en aquest àmbit del coneixement. A més a més, considera clau la transferència dels resultats de la recerca i el seu impacte en benefici de la societat a través de la creació de recursos culturals i de la posada en valor del patrimoni arqueològic de Catalunya.

Els objectius generals de l'ICAC són:

1. Liderar i impulsar recerca d'excel·lència en Arqueologia Clàssica, en coordinació amb els centres de recerca i Universitats que treballen en aquest mateix camp.
2. Cercar la col·laboració i les sinergies amb les universitats i altres centres de recerca de Catalunya, i també amb l'entorn científic internacional, amb l'objectiu de crear una xarxa de cooperació internacional en Arqueologia Clàssica.
3. Desenvolupar investigació bàsica i innovació teòrica i metodològica a través de línies, programes i projectes de recerca.

4. Fomentar la recerca interdisciplinària amb l'experimentació de mètodes i tècniques transversals en Arqueologia Clàssica, especialment en noves temàtiques de recerca.
5. Promoure la formació avançada en Arqueologia Clàssica a través de cursos de postgrau, d'especialització, micro-credencials, i de màster i doctorat.
6. Desenvolupar projectes de transferència del coneixement en benefici de la societat, treballant en l'impacte social dels resultats de la recerca en l'àmbit de l'Arqueologia Clàssica, amb especial atenció al patrimoni arqueològic i el seu ús com a recurs cultural i econòmic.

D'acord amb aquests objectius i vint-i-dos anys després del començament de les activitats de l'ICAC, podem afirmar que l'institut és un centre de referència consolidat en el seu àmbit a Catalunya i en el conjunt de l'Estat, i reconegut també a nivell internacional. Aquest és un dels principals punts forts, que cal continuar impulsant amb l'objectiu de situar l'ICAC entre les primeres institucions internacionals en el seu àmbit.

En relació amb la coordinació interinstitucional i l'impuls de la recerca en Arqueologia Clàssica a Catalunya cal referir-se en primer lloc a les sinergies amb la URV, en tant que institut universitari adscrit a aquesta universitat. El nou Màster interuniversitari en Arqueologia Clàssica Aplicada. Recerca i Transferència (URV-UAB-ICAC), posat en marxa el curs 2022-2023, imparteix la seva 3a edició en el present curs 2024-2025. Amb diferents plans d'estudis, és un projecte docent vigent des del 2006-2007, durant 16 edicions, i exemplifica molt bé l'esforç conjunt en formació avançada de la URV i l'ICAC. Hi participa també la UAB, sent doncs un projecte únic en el sistema català de recerca i universitats, que té continuïtat en el Doctorat interuniversitari en Arqueologia Clàssica.

El contracte-programa entre l'ICAC i la URV, la seva versió renovada pel quinquenni 2024-2028, en curs d'aprovació aquest desembre de 2024, o el Grup de Recerca Consolidat MIRMED, interinstitucional (ICAC-URV), creat el 2014, renovat el 2017 i també al 2021, són bon exemple de l'esforç de coordinació institucional i de la força acadèmica de l'Arqueologia Clàssica a Tarragona. Les col·laboracions en projectes docents són també importants amb la UOC, amb qui s'imparteixen pràctiques d'arqueologia en el marc del Màster de la Mediterrània antiga (UOC-UAB-UAH).

A la ciutat de Tarragona, menció especial mereix la creixent col·laboració amb l'Ajuntament de Tarragona, el qual participa en el finançament de les excavacions dirigides per l'ICAC a l'entorn de la Catedral de Tarragona, amb la col·laboració del

Museu Diocesà i del Museu Bíblic; i també en el finançament dels congressos de *Tarraco Biennial* organitzats des del 2012 per la URV i l'ICAC. Des del 2023-2024, les col·laboracions han pres més intensitat amb l'acord per transformar el Mòdul 6 del complexa de Tabacalera en la nova seu de l'ICAC. L'edifici serà cedit per l'ajuntament a l'ICAC com a contraprestació de la seva incorporació en el consorci, juntament amb la URV i la Generalitat. L'inici dels tràmits van ser aprovats en la reunió del Consell de Direcció de l'ICAC de desembre de 2023. Es treballa en el moment de la redacció d'aquest Pla en la reforma dels estatuts de l'ICAC i la concreció de les contraprestacions de l'ajuntament al consorci. Les col·laboracions amb el MNAT són també importants i s'incrementaran en el context de la nova seu de l'Institut al M6 de Tabacalera, junt la necròpolis paleocristiana. S'està elaborant en aquest sentit un conveni marc de col·laboració per a l'estudi de les col·leccions del museu, àmbit d'especial importància pel grup de recerca ArPA-LIRA de l'ICAC.

A l'àrea metropolitana de Barcelona, l'ICAC ha col·laborat amb l'ICUB, el MUHBA i el Servei d'Arqueologia en el marc del Pla Bàrcino i en projectes de transferència; amb el Museu de Badalona, o amb Montmeló i Montornès del Vallès en el marc del parc arqueològic *Mons Observans*. Destaquen també els convenis de col·laboració amb l'Ajuntament de Llívia i amb el de Guissona pel finançament de la recerca en les ciutats romanes de *Iesso* i de *Iulia Libica*. A Guissona, l'ICAC és membre del Consell Assessor d'Arqueologia.

Les xarxes de recerca de l'ICAC s'han anat ampliant. El 2024, l'inici del nou projecte europeu Cultur-Monts liderat per l'ICAC, projecte finançat pel programa Interreg Sudoe, ha significat la creació d'un ampli consorci format per diverses institucions beneficiàries, que comprenen centres de recerca i universitats d'Espanya, França i Portugal (INCIPIT-CSIC, Universitat de Oviedo, Universitat do Minho, Universitat de Clermont-Auvèrnia -MSH i IADT-; ajuntaments de Catalunya i França (Ripoll i Mont-Dore) i parcs naturals (Babia-Leon i Peneda-Gêres-Portugal). La recerca de l'ICAC en comarques del Pirineu ha fixat relacions molt estables amb el Parc Natural de les Capçaleres del Ter i del Fresser, els Ajuntaments de Queralbs, Meranges, Llívia i Lles de Cerdanya, i amb FGC (Estació Vall de Núria), en el marc de diversos projectes de transferència finançats per la FECYT.

En l'àmbit internacional, l'ICAC té signats convenis de col·laboració per desenvolupar projectes de recerca amb centres de referència com la Universitat Paul Valery Montpellier III-CNRS, la Universitat de Módena, el McDonald Institute for Archaeological Research de la Universitat de Cambridge; així com per a intervencions

arqueològiques internacionals amb la Soprintendenza del Lazio (Itàlia) o l'*Ephoria* de Xanthi (Tràcia, Grècia).

L'ICAC ha impulsat moltes d'aquestes sinergies mitjançant una ambiciosa política d'adscripció, amb acords institucionals específics com per exemple amb la Universitat Autònoma de Barcelona, la Universitat d'Alacant o la Universitat de Saragossa. La col·laboració en projectes de recerca amb la Universitat de Barcelona és un important repte de futur, especialment amb l'Institut d'Arqueologia i també amb el CEIPAC (Centro para el Estudio de la Interdependencia Provincial en la Antigüedad Clásica) de d'aquesta universitat. En diversos àmbits les col·laboracions han estat importants, com per exemple en Arqueologia ibèrica, en Arqueologia cristiana i de l'Antiguitat tardana, estudis en Arqueologia del paisatge o en materials arqueològics i comerç, però aquestes col·laboracions han estat fruit de relacions personals, sense un programa marc inter-institucional.

La recerca bàsica ha estat des del principi un dels punts forts del centre, amb una producció científica molt remarcable. Des de la seva creació, l'ICAC s'ha estructurat al voltant de tres grans línies d'investigació: l'arqueologia del paisatge i els estudis de territori; l'arqueologia de la ciutat antiga i dels assentaments; la cultura material i el comerç al món antic. S'han establert també programes de recerca transversals centrats en arqueometria, fonts textuais, informàtica aplicada, bioarqueologia i estudis en arqueologia ambiental. En el moment actual, una fortalesa important de la recerca de l'ICAC és un enfocament innovador i multidisciplinari en Arqueologia Clàssica. En contrast amb plantejaments més tradicionals, l'ICAC ha promogut una recerca innovadora amb l'aplicació de noves tècniques i mètodes.

A 31 de desembre de 2024 el personal investigador i tècnic de recerca de l'ICAC és format per 44 persones contractades (12 R3-R4, 9 R2, 11 R1 i 12 TR), organitzat en 3 grups de recerca consolidats i finançats (SGR 2021) i 9 equips de recerca, corresponent aproximadament el 75% del personal del centre. El personal de suport d'administració i gestió suma un total de 15 persones, el 25% aproximadament.

La formació avançada ha generat un dels principals actius de l'ICAC: la formació i promoció de personal investigador novell i la realització de tesis doctorals. La renovació del màster en Arqueologia Clàssica ha estat un important èxit de l'anterior pla d'actuació 2021-2024. La situació de partida era el tancament del màster el curs 2020-2021 per matrícula insuficient. Tanmateix, des del curs 2022-2023 s'imparteix el nou Màster en Arqueologia Clàssica Aplicada. Recerca i Transferència (UAB-ICAC-

URV), renovat, més especialitzat i en format semi-presencial. S'imparteix la seva 3a edició en el present curs 2024-2025.

En quant el creixement d'actius en recerca, molt significatiu en els darrers anys, aquest s'ha dut a terme a través d'un gran esforç col·lectiu per captar places competitives de finançament extern en personal predoctoral i postdoctorals a través de finançament estatal i europeu (Juan de la Cierva, Beatriu de Pinós, MSCA) i també amb contractes de pre-estabilització (R3), finançats pel programa Ramon y Cajal del Ministeri de Ciència. S'ha enfortit també de manera molt intensa la incorporació d'investigadors a través de les adscripcions (amb relació estatutària però no laboral contractual) que ha permès guanyar massa crítica als equips de recerca així com afavorir la coordinació amb altres institucions de recerca. No obstant això, aquest procés haurà de ser més restrictiu en el futur per evitar un creixement excessiu (però no real en termes d'activitat) de la massa crítica de l'ICAC.

De entre les fites assolides del pla d'actuació 2021-2024 destaca la realització d'una primera fase del pla d'estabilització del personal de l'ICAC. El 2022 es van crear 3 nous llocs de treball fix aprovats per la Generalitat de Catalunya mercès la taxa addicional d'estabilització prevista per personal investigador del programa Ramon y Cajal, amb certificat d'avaluació positiva i3 de l'Agència Estatal d'Investigació. El primer concurs públic es va resoldre el passat 26 de Juny de 2024, sent seleccionada la Dra. Alexandra Livarda per cobrir la plaça fixa d'investigadora R4, cap de grup (i2), especialitzada en arqueobotànica. La Dra Livarda consolida així la seva trajectòria investigadora a l'ICAC-CERCA i se suma a la desena d'investigadors i investigadores sènior de l'Institut.

La consolidació de la Dra Livarda com a investigadora sènior a l'ICAC és una fita molt important pel centre per diverses raons. Per a la recerca significa incrementar a un total de quatre el nombre de personal investigador sènior fix propi de l'ICAC, en una línia innovadora i internacional, l'arqueobotànica, en el marc del nou laboratori de bioarqueologia creat al 2022. L'Institut va prenent musculatura i presència en diversos àmbits de l'Arqueologia Clàssica. Significa també un primer pas per a la consolidació d'una nova generació investigadora cridada a prendre el relleu generacional a l'Institut, després de més de 20 anys de la seva creació.

Dues places fixes més R4 han de ser convocades per l'ICAC al 2025, en arqueozoologia i en arqueometria. Tanmateix, quatre persones més s'han incorporat recentment al centre cofinançades a través d'aquest programa. S'han consolidat també diversos llocs de treball de l'àrea de gestió i suport a la recerca i de personal

científicotècnic i va aprovar-se al desembre de 2022 la “Normativa sobre la provisió de vacants, carrera investigadora i promoció interna del personal fix de l'ICAC”, la qual ha anat desplegant-se durant els darrers dos anys. L'ICAC creix i conforma en aquests moments un col·lectiu d'unes 60 persones, al que caldria afegir una cinquantena de personal investigador adscrit. Una comunitat que supera el de persones.

Resten clarament dos reptes per assolir: el primer, entrar de manera més consolidada en el finançament europeu a través d'ajudes de l'*European Research Council*, i el segon, la consolidació d'una recerca d'excel·lència, innovadora i d'impacte social, que garanteixi l'increment del finançament basal del centre, necessari per consolidar la situació actual, el creixement futur, i també per a dur a terme el pla d'estabilització del personal investigador sènior a través de la creació de noves places de personal investigador (R4) amb contractació laboral fixa.

2. ANÀLISI DAFO

L'anàlisi anterior, els informes anuals del Consell Científic Assessor i el resultat de l'avaluació de l'ICAC coordinada per iCERCA al novembre de 2022 (sobre el trienni 2019-2021, qualificat amb una B+), ha permès elaborar la següent anàlisi DAFO, per a tenir-la en compte en el nou Pla d'actuació:

- **Fortaleses:**

1. L'ICAC és un centre de recerca CERCA actiu i dinàmic, institut adscrit a la Universitat Rovira i Virgili, centrat en l'Arqueologia Clàssica i situat a la ciutat de Tarragona, l'antiga Tàrraco, inscrita a la llista del patrimoni mundial de la UNESCO.
2. L'ICAC és una institució independent amb un personal investigador i de gestió consolidat propi i una economia sanejada, amb finançament basal provinent del DREU de la Generalitat de Catalunya, juntament amb el finançament extern aconseguit per via competitiva i per contractes i convenis.
3. El lideratge de l'ICAC en Arqueologia Clàssica. L'ICAC és un centre de referència en aquest camp, amb prestigi i reconeixement nacional i internacional.
4. Un enfocament integrador i multidisciplinari de l'Arqueologia clàssica. L'ICAC ha promogut l'aplicació de tècniques i mètodes innovadors tant en la investigació tradicional com en nous temes de recerca.
5. La consolidació grups de recerca (SGR2021) de referència internacional en Arqueologia del paisatge (GIAP), Arqueometria, produccions artístiques i fonts textuais (ArPA-LIRA), Arquitectura clàssica, Arqueologia protohistòrica, romana i tardoantiga (MIRMED). En conseqüència, l'elevat nombre de projectes de recerca finançats actius.
6. La formació avançada i promoció de joves investigadors en diferents etapes, juntament amb la consolidació d'equips de recerca. La formació doctoral i postdoctoral i la inserció del personal investigador format a l'ICAC en la comunitat de recerca catalana i internacional és un dels grans actius de l'Institut.
7. Presència activa al CORA i en ciència oberta fent més visible, accessible i reutilitzable la recerca que es fa a l'ICAC. Servei de publicacions propi de referència internacional en el nostre àmbit.

- **Debitats:**

1. Un finançament basal insuficient. Tot i l'increment del finançament basal per part de la Generalitat a partir del 2023, aquest continua sent insuficient per a desenvolupar polítiques científiques pròpies i consolidades. Es especialment tensa la dotació d'espais i infraestructures suficients, així com incerta la consolidació del personal investigador i el reforç de recursos en gestió i suport a la recerca.
2. La manca d'una seu que permeti desplegar el pla estratègic de l'ICAC. L'actual seu de l'ICAC s'ha fet petita, no permet la creació de nous laboratoris, ni d'espais de recerca i transferència. Aquesta situació no facilita el creixement de l'Institut i posa en risc la captació i retenció del talent investigador.
3. Manca de lideratge per part del personal investigador de l'ICAC en projectes de recerca europeus finançats pel European Research Council.
4. L'excessiva atomització dels projectes de recerca, en la cerca de lideratges individuals, dificulta el treball en equip i desplegar una recerca més transversal i integradora entre els diferents grups i equips de l'ICAC.
5. L'àrea de gestió i suport a la recerca funciona amb sistemes de gestió tradicionals, sent imprescindible l'automatització i digitalització dels processos d'acord amb les necessitats actuals de l'Institut.

- **Oportunitats:**

1. L'atracció de talent amb la incorporació d'una nova generació de joves investigadors en els darrers 8 anys (2017-2024), a través del programa Ramón y Cajal (8) i de contractes postdoctorals finançats pels programes MSCA, Juan de la Cierva i Beatriu de Pinós.
2. La incorporació per via competitiva de joves investigadors postdoctorals (R2) i en fase de pre-estabilització (R3) ha creat una massa crítica investigadora molt competitiva que ha de facilitar l'increment del finançament extern en futures sol·licituds d'ajudes a la CE (ERC Starting i Consolidator grants).
3. La internacionalització del centre dels darrers anys, amb personal investigador procedent de Itàlia, Grècia, França, Bèlgica, Regne Unit, Índia, EUA; i l'ampliació de la recerca a diversos països de la conca mediterrània i peri-mediterrània.

Actualment l'ICAC té projectes oberts en diversos països europeus (França, Grècia, Itàlia), africans (Tunísia) i asiàtics (Índia, Turquia).

4. El desenvolupament de recerca d'excel·lència innovadora i multidisciplinària, contribuint a la consolidació de l'ICAC com a centre de referència internacionalment reconegut.
5. L'acord amb l'Ajuntament de Tarragona de cessió del Magatzem 6 de la Fàbrica de Tabacs (M6 de Tabacalera) per a la creació de la nova seu de l'ICAC i el compromís de finançament al 100% per part de la Generalitat, estimat en 5,3 M €. Es tracta d'una infraestructura essencial pel futur de l'ICAC, l'estudi tècnic de la qual s'inicia al 2023; en l'actualitat (desembre 2024) s'estan elaborant els plecs per a la licitació del projecte executiu.
6. La incorporació de l'ajuntament de Tarragona en el consorci ICAC. La ciutat s'implica en l'ICAC, i la recerca de l'Institut esdevé un valor afegit en benefici de la societat.
7. La creació al 2023 de la Unitat de Transferència i Impacte Social (UTIS) de l'ICAC per fomentar l'impacte social dels resultats de la recerca.
8. La digitalització i automatització del processos a gerència i les diverses seccions de l'àrea de gestió i suport a la recerca a través del programa Fundanet impulsat per Intervenció de la Generalitat.
9. Les sinergies transversals amb centres de recerca d'àrees diverses. Cal destacar l'interès generat per part de l'ICAC en la jornada de MatchMaking entre centres CERCA, amb sinergies amb centres d'àrees diverses de la ciència com la química (ICIQ), el patrimoni cultural (ICRPC), la paleoecologia (IPHES), i més enllà del sistema CERCA, amb la geologia (Geociències Barcelona, GEO3BCN-CSIC) i l'arquitectura (ETSA-URV). Destaca també el treball conjunt en transferència entre centres CERCA en Ciències Humanes i Socials, així com les estratègies conjuntes desplegades entre els 4 centres CERCA amb seu a Tarragona: ICIQ, IISPV, IPHES i ICAC.

- **Amenaces:**

1. La crisi política i la recurrent manca de nous pressupostos aprovats anualment representa una amenaça per a l'estabilitat del sistema de recerca i dificulta l'increment del finançament basal del centre.

2. La fuga de talent. L'ICAC té necessitat d'un pla de xoc per a l'estabilització del personal investigador temporal a través de la creació de nous llocs de treball fix aprovats per la Generalitat de Catalunya (R4), finançats amb recursos propis. En l'actualitat l'ICAC té signats 6 contractes Ramon y Cajal de convocatòries diverses. Dues corresponen a llocs ja aprovats en arqueometria i arqueozoologia, el concurs de les qual s'obrirà el 2025. Dues hauran de crear-se durant el present pla d'actuació el 2026-2027, quan assoleixin l'avaluació positiva R3; i dues més durant als anys 2030-2031.
3. Les dificultats administratives i la creixent burocratització de la recerca. La interferència de dinàmiques administratives i burocràtiques institucionalitzades creixents dificulten el funcionament dinàmic i flexible del centre de recerca.
4. La competència entre institucions en l'àmbit de l'arqueologia i de les ciències humanes en general, entre persones, grups i centres, dificulta la creació de sinèrgies i el treball conjunt en el sí del sistema català de recerca i d'universitats. Aquesta situació és especialment complicada pels centres CERCA de dimensions petites com l'ICAC.
5. La manca d'espais i infraestructures adequades per a la recerca i el desplegament dels objectius estratègics de l'ICAC en l'actual seu a Tarragona.

3. L'ICAC AL 2022: ANÀLISI COMPARATIVA

En el marc de l'avaluació coordinada per iCERCA del novembre de 2022 vam dur a terme un estudi comparatiu entre l'ICAC i tres institucions de recerca líders internacionals en investigació arqueològica. Els centres seleccionats van ser:

1. Groningen Institute of Archaeology (GIA). University of Groningen (Netherlands).
2. Deutschen Archäologischen Instituts/German Archaeological Institute (DAI) (Germany)
3. McDonald Institute for Archaeological Research. University of Cambridge (United Kingdom).

La selecció d'aquests tres centres va respondre a l'objectiu d'analitzar la posició relativa de l'ICAC en comparació amb tres centres referència internacional. L'ICAC presentava punts en comú amb els tres, incloent l'àmbit de recerca (l'arqueologia clàssica i les ciències del patrimoni), l'estructuració de l'activitat investigadora, així com la participació de personal investigador adscrit amb vincles contractuals amb d'altres institucions. Cal subratllar també diferències de mida i abast entre els diferents instituts, particularment amb el McDonald Institute de Cambridge, però també amb el DAI, que forma part d'un organisme públic d'investigació d'àmbit estatal amb una xarxa de centres molt extensa, i amb una llarga tradició d'investigació. En conseqüència, són molt més grans en termes de recursos humans. El cas del McDonald Institute i del Groningen Institute of Archaeology és també diferent ja que són centres de la Universitat, de manera que la gran majoria dels seus investigadors són acadèmics amb nòmina de la universitat.

És interessant analitzar els resultats de la comparació en tres àmbits: personal investigador, producció científica i personal d'administració i gestió.

Personal investigador

El McDonald Institute i el DAI són molt més grans que l'ICAC pel que fa al nombre total de personal investigador, mentre que el GIA tindria una mida similar. En termes relatius, una primera dada que cal destacar és que la proporció entre investigadors sèniors i postdoctorals és similar als quatre centres: 46,6% al McDonald Institute, 44,8% al GIA i 45% a l'ICAC (per al DAI, amb un personal global d'aproximadament 321 que treballa en 20 centres diferents, ens falten dades numèriques, però l'anàlisi de

la seva plana web confirma la mateixa impressió). Cal destacar el progrés de l'ICAC en aquest àmbit, especialment la contractació d'investigadors postdoctorals internacionals a través del programa MSCA de la UE, les places postdoctorals de l'Agaur i del Ministeri de Ciència i les de "pre-estabilització" del programa Ramon y Cajal. Cal observar per exemple la presència internacional en places postdoctorals, que ha passat del 0% el 2018 al 60% el 2021. L'ICAC ha augmentat notablement el percentatge de personal investigador postdoctoral durant els últims anys (del 21% el 2019 al 44,4% el 2021).

Aquest creixement postdoctoral s'ha incrementat en el bienni 2022-2023, passant a ser de 16 persones en ambdós anys (el 2019 el nombre de R2 era de 4), representant el 55,17% del personal R2 el 2022, i el 57,14% el 2023. El 2024 els % s'hauran reequilibrat de nou, representant el personal R2 el 43% aproximadament del personal investigador (s'exclou en aquests % el personal investigador predoctoral).

Respecte els assistents i tècnics de recerca, al DAI representen el 55% del personal investigador!. Al 2022, les xifres del GIA (17%) eren similars a les de l'ICAC (18%); incrementant-se però a l'ICAC al 2023 (23,5%) i al 2024 (21%). La xifra de tècnics del McDonald Institute és variable en funció de les necessitats dels diferents projectes finançats, que solen incloure fons per a la contractació temporal de tècnics durant la durada del projecte.

Personal investigador predoctoral

D'acord amb la missió de l'ICAC, l'Institut es caracteritza per un fort èmfasi en la formació avançada. Les altres institucions també demostren que la formació acadèmica dels joves científics en les diferents etapes de la seva carrera és una de les seves tasques centrals. Els programes de formació científica i professional del DAI inclouen llocs de treball als seus jaciments en excavació, com a part dels seus projectes de recerca, programes de beques i cursos de formació. Actualment, el DAI participa en sis programes de doctorat estructurats a les universitats alemanyes. El McDonald Institute se centra en la recerca postdoctoral, però també compta amb un gran nombre d'estudiants de doctorat que depenen dels diferents departaments universitaris. La situació al GIA és similar a la de l'ICAC amb estudis de doctorat vinculats a la Universitat de Groningen.

Si es comptabilitzen el nombre total de matriculats als doctorats de les respectives universitats, aquests representen el 58% al GIA, el 53,4% a l'ICAC, el 48,5% al McDonald Institute i més del 25% al DAI. A l'ICAC, si només tenim en compte el personal predoctoral amb contracte (els R1), representen el 34% del personal investigador total del centre. Aquest % és molt positiu, semblant a la resta de centres. Aquest èxit probablement està relacionat amb el desenvolupament de màsters de postgrau que donen a l'ICAC una excel·lent plataforma per atraure doctors a mesura que entren en contacte amb el centre durant els seus estudis de postgrau. Això també podria explicar l'important èxit del programa de doctorat de l'ICAC amb més del 95% de les tesis doctorals lliurades, molt per sobre de les mitjanes nacionals i internacionals, ja que permet seleccionar aquells estudiants més adequats per a una carrera investigadora.

Personal d'administració i suport

El DAI presenta un percentatge de personal administratiu superior al de qualsevol dels altres centres ja que suma aproximadament el 35% de la plantilla global. La plantilla d'administració de l'ICAC és molt inferior (18% el 2021; 21% el 2022; 21% el 2023). Les dades de GIA (amb un 13%) i del McDonald Institute són molt inferiors però cal tenir en compte que bona part de les tasques administratives i de gestió en aquests dos centres es duen a terme des de les universitats. El creixement de l'ICAC en personal investigador des del 2018 ha invertit una situació anterior amb una important reducció de la mitjana de personal administratiu (28% el 2017). El disseny de l'ICAC és el de un centre amb un organisme independent amb estructura pròpia, amb una gerència i una sèrie de departaments, de vegades unipersonals, en economia, recursos humans, docència de postgrau, comunicació i publicacions, suport a la recerca, biblioteca i documentació i serveis informàtics. Aquesta estructura com a centre amb entitat jurídica pròpia justifica les xifres relativament altres que presenta l'ICAC.

En aquest sentit, val la pena destacar una de les conclusions del SAB en els seus informes anuals en què considera oportú redimensionar a l'alça el personal dedicat a la gestió i administració, circumstància que contribuiria a una major competitivitat i captació de recursos i al mateix temps evitaria que el personal investigador dediqui gran part del seu temps a gestionar-los i justificar-los, allunyant-lo de la seva recerca.

Producció científica

La producció científica de l'ICAC ha estat en bona mesura influenciada pel seu àmbit d'estudi, l'Arqueologia Clàssica, més centrada tradicionalment en la publicació de llibres i de capítols de llibres, sent menors les revistes indexades d'impacte en aquest camp. En aquest sentit, l'àmbit de recerca de l'ICAC és més restringit cronològicament i geogràficament que el dels tres centres de recerca, amb interessos cronològics i geogràfics més amples. Les altres institucions inclouen projectes actius en diferents continents (Europa, Àfrica, Àsia i Amèrica) incloent la Xina i el Pacífic occidental en el cas del DAI. La resta de centres, per tant, presenten interessos cronològics i territorials més amplis, i són també més multidisciplinaris, la qual cosa dona lloc a un nombre de publicacions més diversificat. L'ICAC ha fet una forta aposta en els darrers 6 anys 2019-2024 en l'orientació de la recerca amb la creació i enfortiment de nous equips d'investigació en bioarqueologia, arqueologia computacional, arqueometria, arqueologia ambiental i produccions artístiques, impulsades pel nou personal investigador incorporat al centre a través del programa Ramón y Cajal del Ministeri de Ciència.

En aquest sentit, l'ICAC presenta una producció en revistes molt elevada, amb una producció en relació al nombre d'investigadors actius superior a la de DAI i el McDonald i només superada pel GIA. El gran nombre d'investigadors postdoctorals del McDonald augmenta la seva producció total més enllà de qualsevol altre centre però, al mateix temps, redueix notablement la ràtio de publicacions per càpita. Això s'ajusta molt a la importància que dona aquest centre a l'atracció de finançament extern, especialment de fons europeus. Un gran nombre d'investigadors postdoctorals són MSCA o contractats en el marc de projectes del ERC. Això multiplica el nombre de personal investigador però, malgrat l'augment de la producció en nombre total, suposa una reducció de la producció per càpita, ja que es tracta majoritàriament d'investigadors d'inici de carrera amb una producció relativament baixa.

Un dels punts dels quals l'ICAC pot estar més orgullós és en clau de gènere. És el centre amb un percentatge més elevat d'autoria femenina i la diferència en el seu lideratge és encara més gran. En aquest sentit, es preveu que els percentatges de dones investigadores a l'ICAC continuïn creixent gràcies a les incorporacions dels darrers anys (Livarda, Gorostidi, Colominas, Gutiérrez, Pescini).

Pel que fa a llibres i capítols de llibres, l'ICAC té una gran producció força per sobre del que s'hauria d'esperar donada la mida del centre. En aquest àmbit, cal destacar una de les conclusions del SAB en els seus informes anuals, que insisteixen en que la manera de publicar la recerca varia molt en funció de l'àmbit de l'Arqueologia Clàssica en el qual es treballa. En els camps més humanístics, com la història de l'art, l'epigrafia llatina o la filologia grega, és habitual publicar capítols de llibre en obres col·lectives, articles en revistes locals o regionals, revistes de museus, revistes de filologia clàssica, etc.. Una part de la recerca de l'ICAC es publica a través d'aquests canals, i això no s'ha de menystenir. Al contrari, el SAB va voler destacar en els seus informes l'altíssima qualitat de moltes d'aquestes publicacions.

La difusió científica en congressos i seminaris és un altre indicador en què l'ICAC pot presumir de resultats excel·lents. Les actes de congressos també formen part de les sortides d'arqueologia clàssica tradicional i cal mantenir-les atesa la forta xarxa de col·laboració internacional de l'ICAC que desenvolupa activitats de networking en aquests esdeveniments.

4. ORGANITZACIÓ DE LA RECERCA

Des de la seva constitució, l'ICAC s'ha estructurat al voltant de quatre "línies de recerca" principals que tracten camps bàsics específics de la recerca en Arqueologia Clàssica: (LR1) Arqueologia del Paisatge; (LR2) Arqueologia de la ciutat antiga; (LR3) Cultura material i comerç a l'Antiguitat; i (LR4) Arqueologia clàssica i produccions artístiques. A més, s'han desenvolupat noves línies transversals (LT) per tal de millorar un canvi d'enfocament cercant una interacció més profunda entre els interessos de recerca de l'Institut. Aquestes línies transversals són: (LT1) Arqueologia computacional; (LT2) Arqueologia ambiental (bioarqueologia i sedimentologia); i (LT3) Arqueometria que ja existia des de l'inici de l'activitat investigadora de l'Institut. A més, hi ha "programes específics" (PE) més detallats que es van desenvolupar per completar l'amplitud d'expertesa disponible a l'ICAC. Aquests programes són principalment: (PE1) Arqueologia protohistòrica de la Mediterrània occidental i (PE2) Arqueologia tardo-antiga i paleocristiana.

Aquests constitueixen els principals interessos de recerca de l'Institut i, en conseqüència, han definit la seva política de recerca. Un dels objectius d'aquests darrers anys ha estat consolidar el desenvolupament d'aquestes línies de recerca a través d'un major nombre de Grups de Recerca de l'ICAC consolidats i finançats a través de convocatòries de SGR de l'AGAUR. Fruit del treball conjunt dels responsables de grups en els darrers 3 anys, l'ICAC va consolidar un total de 3 Grups de Recerca Consolidats i finançats a la Convocatòria AGAUR SGR de 2021. Aquests grups de recerca són:

- **MIRMED-GIAC (2021 SGR 00790).**

"MIRades sobre la MEDiterrània a l'antiguitat. D'orient a occident, de la protohistòria a l'antiguitat tardana - Grup Interinstitucional en Arqueologia Clàssica", grup liderat per C. Belarte (ICREA-ICAC) amb un total de 30 investigadors. Interinstitucional (juntament amb la URV i la UAB), el grup se centra en programes de recerca cronològica en arqueologia protohistòrica, romana i tardoantiga principalment a les regions de la Mediterrània occidental. Desenvolupen un fort interès en arqueologia dels assentaments i l'arqueologia urbana, la cultura material, el comerç i el canvi cultural.

• **GIAP (2021 SGR 00992).**

“Grup d'Investigació en Arqueologia del Paisatge”, és un grup liderat per J.M.Palet (ICAC) i H.A. Orengo (ICAC). Creat l'any 2004, va ser reconegut com a grup emergent per l'AGAUR l'any 2009 (SGR1219). Entre els anys 2014 i 2021 va formar part del GRC MIRMED. Especialitzat en Arqueologia del Paisatge, l'any 2021 estava formada per un total de 18 membres de 6 nacionalitats (Espanya, Grècia, Itàlia, Polònia, Anglaterra i Índia). El grup neix de l'interès per l'arqueologia dels paisatges culturals, l'arqueologia ambiental, bioarqueologia i els mètodes computacionals. El GIAP és reconegut internacionalment per la seva investigació sobre arqueologia i pastoralisme de muntanya, estudis sobre sistemes de camp i arqueologia computacional, incloent teledetecció i geociències.

• **ArPA & LIRA (2021 SGR 01365).**

“Arqueologia de les Produccions Artístiques, Literàries i Iconogràfiques i la seva Recepció de l'Antiguitat als nostres dies”, grup dirigit per D. Gorostidi (URV-ICAC) i per A. Gutiérrez. El grup està centrat en l'Arqueometria i les produccions artístiques, i està integrat per un total de 12 membres. El grup se centra en l'estudi dels materials inorgànics, amb especial èmfasi en els materials petris utilitzats a l'Antiguitat per a la fabricació d'elements arqueològics. També estudien la incidència dels materials de construcció estrangers a la Catalunya romana. El grup també se centra en l'estudi de les fonts textuals de l'Antiguitat grecoromana i la seva influència en les literatures d'èpoques posteriors i en general en el conjunt de la cultura occidental. La recerca es realitza mitjançant col·laboracions interinstitucionals, entre les quals destaquen la UAB, el MNAT i la URV.

Els grups s'organitzen internament en equips de recerca. La reestructuració dels darrers anys ha constituït un total de 9 equips de recerca (ER) de l'ICAC:

- (ER 1) Arqueologia computacional, teledetecció, geomàtica i arqueologia espacial (GIAP-ICAC). Responsables de l'equip: Dr. H.A. Orengo i Dr. A. Garcia.
- (ER 2) Arqueologia dels Paisatges Culturals i arqueologia ambiental (GIAP-ICAC). Responsable de l'equip: Dr J.M. Palet
- (ER 3) Bioarqueologia -arqueobotànica i arqueozoologia- (GIAP-ICAC). Responsables de l'equip: Dra. A. Livarda i Dra. L. Colominas.

- (ER 4) Topografia antiga a les ciutats romanes (MIRMED-URV-ICAC). Responsable de l'equip: Dr. J. Ruiz de Arbulo
- (ER 5) Arqueologia protohistòrica (MIRMED-ICAC). Responsable de l'equip: Dra. C. Belarte
- ER 6) Arqueologia cristiana i tardana (MIRMED-ICAC). Responsable de l'equip: Dr. J.M.Macias
- (ER 7) Alimentació, Economia i Comerç a l'antiguitat (MIRMED-ICAC). Responsable de l'equip: Dr. R. Járrega
- (ER 8) Arqueometria i Produccions Artístiques (ArPA & LIRA-ICAC). Responsables de l'equip: Dra. A. Gutiérrez i D. Gorostidi
- (ER 9) Fonts textuais de l'Antiguitat grecoromana (ArPA & LIRA-URV-ICAC). Responsable de l'equip: Dr. J.Carruesco i Dra. D. Gorostidi.

Un altre equip de recerca dins del grup MIRMED-GIAC, adscrit a la URV i dirigit pel Dr. J. Diloli, és el Gresepia, centrat en "Arqueologia ibèrica a la Catalunya Sud.

La principal fortalesa de la concepció de recerca de l'ICAC és el seu enfocament integrador, innovador i multidisciplinari en l'Arqueologia Clàssica. S'ha fet un esforç continuat i considerable per obtenir places competitives, especialment postdoctorats (MSCA, Beatriu de Pinós, Juan de la Cierva), i Ramon y Cajal. La incorporació de personal investigador adscrit a través de convenis (sense necessitat de relació contractual) ens ha permès obtenir una major massa crítica pels equips de recerca, així com millorar la coordinació de la nostra recerca amb grups i equips similars d'altres institucions i universitats. Tanmateix, aquest procés hauria de ser més restringit en el futur per evitar un creixement excessiu (encara que no real en termes d'activitat) de la massa crítica de l'ICAC.

La manera com té l'ICAC d'augmentar el seu actiu de recerca en els propers anys s'ha de basar en un augment del pressupost estructural que ha de fer possible la consolidació de noves places, juntament amb un augment del finançament competitiu, intentant assolir i mantenir una ràtio equilibrada d'aproximadament un 55%-45%.

5. OBJECTIUS DEL PLA D'ACTUACIÓ 2025-2028

Els objectius estratègics del Pla d'actuació s'han treballat de manera conjunta amb el personal investigador, tècnic i administratiu de l'ICAC. Mitjançant una dinàmica de debat i reflexió conjunta s'han treballat 3 blocs generals que s'especifiquen a continuació:

Bloc A. Excel·lència científica.

Bloc B. Internacionalització del centre.

Bloc C. Funcionament intern.

Bloc A. Excel·lència científica:

- Consolidar l'ICAC com a centre competitiu i de referència internacional amb el desenvolupament de línies de recerca innovadores i d'excel·lència.
- Incrementar la captació de recursos econòmics externs per via competitiva a través de projectes de recerca amb fons estatals i internacionals, en particular amb la preparació de projectes per a convocatòries de l'ERC de la UE.
- Reforçar i mantenir els 3 grups de recerca de l'ICAC i fomentar aliances i sinèrgies entre els equips de recerca, estratègia important per assolir el reconeixement com a centre de excel·lència María de Maeztu per part del ministeri.
- Potenciar l'excel·lència en la producció científica mitjançant la publicació d'articles en revistes indexades i amb peer review i en actes de reunions científiques de reconegut prestigi.
- Mantenir i fomentar el pla d'estabilització del personal investigador i CC-TT que conforma els equips i grups de recerca.
- Reforçar la formació avançada a través de la consolidació del Màster en Arqueologia Clàssica Aplicada, Recerca i Transferència (URV-ICAC-UAB) i del programa de Doctorat en Arqueología Clàssica.

- Consolidar la Unitat de Transferència i Impacte Social (UTIS) de l'ICAC creada al 2023, tant en recursos humans com en el desenvolupament de projectes centrats en l'impacte en la societat dels resultats de la recerca. Elaborar un pla estratègic general per a l'ICAC sobre transferència i impacte social dels resultats de la recerca.
- Desplegar el nou contracte-programa 2024-2028 entre l'ICAC i la Universitat Rovira i Virgili (URV) per tal de promoure la recerca, la formació i la col·laboració institucional pel creixement de l'Arqueologia Clàssica des de Tarragona.
- Millorar i adequar els espais de treball i els laboratoris de la seu actual de l'Institut, i dur a terme el full de ruta pel trasllat de la seu de l'ICAC al mòdul 6 de Tabacalera.

Boc B. Internacionalització del centre:

- Promoure la participació de l'ICAC en convocatòries de projectes competitius europeus, així com l'elaboració de projectes conjuntament amb altres centres.
- Fomentar l'organització de congressos internacionals des de l'ICAC.
- Ampliar la xarxa de contactes de l'ICAC (Networking) i la mobilitat internacional.
- Reforçar la marca ICAC (Benchmark, Branding) i establir un pla de comunicació institucional.
- Mantenir i fomentar l'estratègia de ciència oberta amb l'objectiu de donar suport en la publicació i difusió de les dades i programari de recerca FAIR i impulsar l'accés obert de la producció científica i de les dades de recerca.

Bloc C. Funcionament intern:

- Millorar la coordinació del centre amb l'elaboració de plans de treball específics i coordinats de les seccions, la creació d'un espai de coordinació i el seguiment del Pla d'Actuació.
- Millorar la gestió interna i recursos humans amb l'aplicació del programa Fundanet, el desplegament d'un pla per a la formació permanent del personal,

de les avaluacions del personal, així com de la “Normativa sobre la provisió de vacants, carrera investigadora i promoció interna del personal fix”.

- Mantenir l'acreditació europea pel nostre sistema de gestió dels recursos humans: *HR Excellence in Research Award*.
- Millorar el repartiment dels espais de treball de l'ICAC tenint en compte el teletreball i la perspectiva de trasllat a la nova seu a Tabacalera en els propers anys.

6. LÍNIES ESTRATÈGIQUES I REPTES DEL PLA D'ACTUACIÓ 2025-2028

- **Bloc A. Excel·lència científica.**

Estabilització del personal investigador científic i tècnic dels equips i grups de recerca.

Es mantindrà el pla d'estabilització del personal investigador a través de la creació de noves places d'investigadors sènior (R4) amb contractació laboral fixa entre el 2026 i 2027. Des del 2018, l'atracció de talent internacional ha estat molt important amb la incorporació a l'ICAC d'un total de 8 persones a través del programa Ramón y Cajal, sis de les quals han d'optar encara a l'estabilització. Això ha significat la incorporació d'una nova generació de personal investigador per a liderar noves línies i projectes de recerca i consolidar els equips i grups.

En aquest sentit, el compromís de la direcció del centre és convocar el 2025 els dos concursos pendents dels llocs de treball creats al 2022, amb perfils en arqueometria i arqueozoologia; així com crear 2 nous llocs de treball amb contractació laboral fixa entre el 2026 i 2027, amb l'objectiu de continuar amb el pla d'estabilització de les places finançades pel programa Ramon y Cajal. Aquesta actuació resulta imprescindible per consolidar la carrera de recerca al centre i la renovació del personal investigador.

Caldrà reforçar els equips i grups de recerca de l'ICAC i fomentar aliances i sinèrgies entre ells, aspecte important per assolir el reconeixement com a centre María de Maeztu. Per tal de donar estabilitat als equips de recerca, caldrà desenvolupar una estratègia conjunta entre els grups de recerca i l'Institut ha de poder donar-hi suport mitjançant línies d'ajuts i finançament propi. En aquest sentit, la creació de places de tècnics de recerca és una de les estratègies que pot afavorir la consolidació dels nous grups de recerca. Es fomentarà també la col·laboració entre centres CERCA (jornades MatchMaking) amb l'objectiu de crear línies més interdisciplinàries i innovadores.

Consolidar i incrementar el finançament extern per via competitiva

Un dels objectius estratègics és consolidar i incrementar la captació de recursos econòmics externs per via competitiva a través de fons estatals i internacionals i consolidar i incrementar el finançament basal de l'ICAC. Aquest finançament és fonamental per estabilitzar el personal investigador en fase R3. Consolidada la

captació de contractes postdoctorals del programa MSCA, l'ICAC se centrarà en la consecució de projectes europeus i, en particular, en la preparació de projectes per a convocatòries de l'ERC de la UE.

La recent incorporació d'investigadors postdoctorals *tenure-track* (programa Ramón y Cajal) ha contribuït significativament a augmentar el perfil de recerca internacional de l'Institut, amb un índex de publicacions d'impacte, amb recerca interdisciplinària i un lideratge notable en el seu camp. La seva experiència en la redacció de projectes i en planificació de la investigació constitueix un actiu important per a l'ICAC, i per a l'objectiu d'ampliar les fonts de finançament a través de programes europeus. En aquest sentit, l'ICAC està treballant per presentar diverses propostes de *ERC Starting & Consolidator grants* a partir del 2025.

L'estratègia actual de l'ICAC d'atracció de talent internacional ha de mantenir-se. Es fomentarà la supervisió de candidatures als programes Juan de la Cierva, Beatriu de Pinós i MSCA. Paral·lelament l'ICAC mantindrà la convocatòria CIN, predoctoral, d'acord amb les condicions fixades en el nou contracte programa 2024-2028 URV-ICAC.

Desplegar el nou contracte-programa 2024-2028 entre ICAC i la Universitat Rovira i Virgili per tal de promoure la investigació i les col·laboracions institucionals

L'ICAC en tant que institut universitari adscrit a la URV forma part del programa de formació avançada en Arqueologia Clàssica (màster i doctorat UAB-ICAC-URV). S'ha proposat un nou contracte-programa URV-ICAC pel període 2024-2028 que substitueix a l'aprovat pel quadrienni 2020-2023 Els aspectes més rellevants del nou C.-P. són:

- L'ICAC deixarà de cofinançar les 4 places vinculades dels C.-P. anteriors a efectes de 1 de gener de 2024. Els 4 llocs de treball de la URV ja no estaran vinculats a l'ICAC per mitjà del contracte programa, sinó que caldrà sol·licitar la seva adscripció d'acord amb el procediment d'adscripció que segueixen els professors de la URV adscrits a l'IPHES-CERCA. L'adscripció serà voluntària, temporal, amb possibilitat de renovació, i pot ser completa o parcial. La universitat reconeixerà l'activitat duta a terme a l'ICAC com a activitat pròpia a tots els efectes, inclòs el pacte de dedicació del PDI de la URV.
- L'ICAC es compromet a finançar 2 places de la convocatòria CIN (2 contractes predoctorals de 4 anys) que seran co-dirigides obligatòriament per personal

URV i ICAC. Es de fet el programa CIN vigent, però que obert al professorat de la URV.

- Igualment es fomentarà l'adscripció a l'ICAC de la recerca del professorat de l'àrea d'Arqueologia del Departament d'Història i Història de l'Art de la URV.
- El personal investigador de l'ICAC podrà filiar com a URV. Això serà especialment recomanable pel personal *ad honorem* URV, en tant que docents en el màster i en el doctorat de la URV i la direcció serà pro-activa en aquest tema.
- La URV es compromet a mantenir tots els serveis que dona a l'ICAC com a institut adscrit i membres del Campus Catalunya.

L'objectiu és que l'Arqueologia Clàssica catalana tingui com a capital Tarragona i un gran programa ICAC-URV, garantint alhora la personalitat, singularitat i llibertat de cada institució.

Reforçar la formació avançada en Arqueologia clàssica del centre.

L'actual màster gaudeix d'una bona acceptació, cal però buscar línies de millora per consolidar-lo com a màster referent. Es pot plantejar internacionalitzar els estudis i repensar la part de transferència en la que l'ICAC està esdevenint un referent clar. Es buscarà indagar en la formació contínua conjuntament amb la Fundació de la Universitat Rovira i Virgili (FURV) i altres vies que puguin ser d'interès com per exemple les plataformes on-line. L'ICAC participa també en el Doctorat Interuniversitari (UAB-ICAC-URV) en Arqueologia Clàssica, que dona continuïtat a la formació del personal investigador novell en l'etapa predoctoral.

Millorar i adequar els espais de treball i els laboratoris de la seu actual de l'Institut i dur a terme el full de ruta pel trasllat de la seu de l'ICAC al mòdul 6 de Tabacalera.

A l'espera de l'execució de les obres de la nova seu de l'ICAC a Tabacalera previstes durant els propers 4 anys (2025-2028), esdevé molt necessari gestionar adequadament el "mentrestant". Es plantegen en conseqüències millores diverses a les actuals instal·lacions fins el trasllat definitiu a la nova seu previst al 2028.

El creixement del personal investigador de l'ICAC, l'ampliació dels equips, l'especialització en noves línies de recerca, ha anat creant noves necessitat d'espais, especialment urgents pel que respecte magatzem i nous laboratoris (actual soterrani). L'ICAC disposava ja d'un laboratori d'arqueometria (dirigit per la Dra. Gutiérrez). Al 2022 va crear-se un nou laboratori "net" en bioarqueologia, dotat de microscopis (dirigit per la Dra. Livarda i la Dra. Colominas), un espai amb equipaments sensibles per a la recerca en arqueologia computacional (coordinat pel Dr. Garcia i el Dr. Orengo). Resta pendent reformar el laboratori "brut" situat al soterrani pel tractament de sediments i neteja de materials arqueològics, així com adequar els espais per a l'anàlisi d'artefactes i materials arqueològics.

La darrera remodelació de l'edifici data del moment de la creació de l'ICAC al 2003, prioritzant-se en aquell moment la biblioteca, sala d'actes, despatxos i espais de treball individuals. El creixement general dels darrers anys, la nova orientació de la recerca, juntament amb el foment del teletreball requereix reformes i canvis al centre per facilitar l'ús d'espais i d'equipaments compartits. El 2022 es van reformar determinats espais per crear els laboratoris de bioarqueologia i d'arqueologia computacional, equipaments que van sumar-se al ja existent d'arqueometria. Al 2025 serà urgent reformar especialment l'ús del soterrani com a espai de laboratori en arqueologia ambiental i materials arqueològics i de treball. En aquest sentit, es planteja fomentar la compra d'equipaments de manera conjunta (entre els equips) i amb visió global de centre.

Implementar un pla de transferència i d'impacte social.

Es preveu l'elaboració d'un pla estratègic general per l'ICAC sobre transferència del coneixement i impacte en la societat dels resultats de la recerca. En aquest àmbit, la creació al 2023 de la Unitat de Transferència i Impacte Social (UTIS) de l'ICAC per tal de fomentar l'impacte social dels resultats de la recerca, ha significat un salt qualitatiu de gran rellevància, situant l'ICAC entre els centres CERCA de referència en ciències humanes i socials. De fet, un dels objectius del present Pla d'Actuació és desenvolupar projectes de transferència del coneixement en benefici de la societat, treballant en l'impacte social dels resultats de la recerca com a recurs cultural. Les accions de transferència han de formar part dels projectes de recerca des del seu inici i han de respondre a un pla conjunt coherent pel centre. La UTIS i els equips de recerca han de cercar nous stakeholders, agents i perfils interessats en els resultats de la seva recerca. Cal donar més visibilitat social a la recerca que es fa des de l'ICAC.

- **Bloc B. Internacionalització del centre.**

Un dels objectius prioritaris dels propers anys serà mantenir i consolidar la internacionalització de la recerca, juntament amb l'enfocament innovador i multidisciplinari de l'Arqueologia Clàssica desenvolupat a l'ICAC en els darrers anys. L'ICAC ha ampliat les seves àrees geogràfiques de recerca amb el lideratge o la col·laboració en projectes actius a Itàlia, França, Grècia, Portugal, Tunísia, Turquia, Mongòlia, l'Índia..., liderats o co-liderats per investigadors de l'ICAC. Consolidar i ampliar els programes de recerca en zones estratègiques i d'impacte internacional serà un objectiu prioritari pel centre que recull el Pla d'actuació. Es preveuen una sèrie d'iniciatives i d'accions:

Promoure la participació de l'ICAC en convocatòries europees.

Implicar als grups i equips de recerca de l'ICAC en la preparació de projectes a presentar en convocatòries europees. El centre ha assolit expertesa en candidatures a convocatòries MSCA, però cal traçar un pla de treball per assolir l'èxit en convocatòries del European Research Council (ERC), així com cercar altres línies de finançament dins del programa HEurope (MSCA-Citizens, MSCA-SE...) i participar en convocatòries consorciades i de xarxa col·laborativa.

Major implicació en l'organització de congressos internacionals.

Es fomentarà per una major implicació per part dels equips de recerca l'organització i co-organització de sessions en congressos internacionals (p.ex *European Association of Archaeologists* (EAA), *Association for Environmental Archaeology* (AEA), etc.). D'altra banda cal posicionar la ciutat de Tarragona com a centre organitzador de congressos referents en arqueologia, i en aquest sentit es mantindrà el compromís de l'ICAC en l'organització del Congrés Internacional d'Arqueologia i Món Antic *Tarraco Biennial*, vigent des del 2012.

Incrementar els contactes i la mobilitat internacional.

Les estades predoctorals de recerca a l'estranger per a l'obtenció del doctorat amb menció europea en centres de referència internacional, la participació del personal

investigador en programes de mobilitat internacional (José Castillejo), la presència a l'ICAC de personal investigador predoctoral i postdoctoral internacional, són accions ja en curs que cal potenciar i que incrementaran la visibilitat i les xarxes internacionals de l'ICAC.

Ciència oberta i publicacions de l'ICAC.

El Centre de documentació, Biblioteca i Ciència Oberta de l'ICAC és l'encarregat d'impulsar l'estratègia de ciència oberta a l'Institut amb l'objectiu de gestionar les infraestructures de ciència oberta: Portal de la Recerca de Catalunya, Repositori de Dades de Recerca, Recercat i eINA DMP. Des d'aquesta secció, impulsada de manera notable en els darrers anys, s'ha de desenvolupar i dur a terme l'estratègia de ciència oberta i donar suport en la publicació i difusió de les dades i programari de recerca FAIR (troables, accessibles, interoperables i reutilitzables) i impulsar l'accés obert de la producció científica.

La tasca duta a terme en els darrers anys en aquest àmbit és excel·lent i ha de ser mantinguda en el present Pla d'Actuació 2025-2028.

L'ICAC disposa d'un servei de publicacions a través del qual dona a conèixer la tasca investigadora, pròpia i aliena. Des de 2019, l'ICAC compta amb dos organismes independents que vetllen per la qualitat, el rigor científic de les publicacions de l'ICAC: a nivell intern, la Comissió Editorial, i a nivell extern, el Consell Editorial i el sistema de revisió per parells, que garanteixen el rigor i l'aportació científica dels llibres de les dues col·leccions de l'Institut: *Documenta* i *Trama*.

La col·lecció Trama, centrada en la investigació en curs i orientada a impulsar treballs de recerca i publicacions de tesis doctorals ha funcional bé els darrers anys. Per contra, la sèrie *Documenta* presenta problemes de periodicitat, derivada de la manca d'un pressupost clar per a publicacions per part del centre. Cal en aquest sentit consolidar un finançament regular per part del centre i potenciar la tasca de les comissions editorials. Un major finançament juntament amb el foment de la participació del Consell Editorial ha de permetre fomentar especialment la col·lecció *Documenta*.

S'ha d'elaborar també un Pla estratègic de comunicació de l'ICAC i definir una estratègia comunicativa clara per tal de projectar el centre cap a l'exterior.

- **Bloc C. Funcionament intern:**

El present Pla preveu una sèrie d'accions per a la millora de l'àrea de gestió i suport a la recerca i la gerència del centre. A l'ICAC, la jubilació al juny del 2023 de qui havia tingut el càrrec d'administrador des de la creació de l'Institut ha constituït una fita molt important. La nova administradora, la Dra. Gradillas, ha iniciat un procés de reconversió digital i automatització de diverses seccions de gerència, de projectes, recursos humans i gestió juridico-administrativa i, molt especialment, de gestió econòmica a través del programari Fundanet. La reconversió en curs va iniciar-se a l'octubre de 2024 i es preveu sigui plenament operativa durant el 2025. Es una transformació essencial i imprescindible pel bon funcionament de la gestió del centre que es dur a terme amb l'acompanyament d'Intervenció de la Generalitat.

Els canvis a gerència han estat acompanyats de canvis en l'organigrama de l'ICAC, per afavorir una major autonomia de les diverses seccions, amb el nomenament de Caps de secció, l'atorgament de complements de responsabilitat i l'execució del Pla de promocions verticals del personal fix de l'ICAC. D'altra banda les polítiques i estratègies de les seccions de gestió de projectes, ciència oberta i publicacions i comunicació, així com la UTIS són directament coordinades pel director. L'administradora per la seva banda coordina les seccions de recursos humans i gestió juridico-administrativa, gestió econòmica, TIC i audiovisuals i serveis generals.

Més enllà d'aquests aspectes generals, es preveuen una sèrie d'accions per a la millora del funcionament intern del centre:

- **Creació d'un espai de coordinació i seguiment del Pla d'Actuació.** Facilitar un espai d'intercanvi, de debat i de treball dins el centre que permeti amb certa periodicitat fer un seguiment dels avenços.
- **Pla per a la formació permanent del personal.** Caldria potenciar especialment l'aprenentatge de l'anglès i d'altres habilitats que puguin ser útils per a la realització de tasques específiques dels llocs de treball.
- **Reforçar la comunicació interna.** Cal de manera general millorar la comunicació interna i anticipar la comunicació de les accions que es duguin a terme a l'ICAC (reunions, formacions, activitats).
- **Elaboració de plans de treball específics i coordinats de les seccions del centre.** Cada una de les seccions de l'Institut ha de desenvolupar plans de treball per tal d'ajudar a assolir els objectius del Pla d'Actuació. Els plans de treball hauran de coordinar-se, fomentar el treball en equip, generar sinèrgies,

evitar duplicitats de tasques... Caldrà dotar les seccions d'un pressupost estructural suficient.

- **Reestructuració de tasques.** A partir de l'aplicació del programa Fundanet, es generaran noves situacions i fluxos de tasques entre les seccions de Gestió i Suport d'acord al nou funcionament i necessitats. Això pot incloure moviment de personal i/o reforç d'algunes àrees estratègiques. Caldrà també definir bé les competències de cada lloc de treball.
- **Gestió de l'actual seu.** Cal repensar la política d'assignació i millora d'espais tenint en compte el volum de teletreball de les diferents persones, i considerant també la perspectiva de trasllat a la nova seu a Tabacalera. Caldrà estudiar les necessitats dels propers 4 anys i millorar l'equipament que pugui ser amortitzable.

7. MONITORITZACIÓ DEL PLA D'ACTUACIÓ: RENDIMENT DE COMPTES

Taula sobre l'avaluació i el rendiment de comptes:

	Periodicitat	Any d'aplicació
Coordinació del Pla d'actuació	trimestral	2025
Autoavaluació interna	anual	2025
Avaluació externa del CERCA	triennal	2026
Avaluació del personal investigador	triennal	2025
Avaluació dels equips de recerca (avaluació del SGR)	triennal	2025
Rendiment de comptes davant del Consell de direcció	semestral	2025
Rendiment de comptes a la Generalitat de Catalunya: Direcció General de Recerca, intervenció, auditoria i sindicatura de comptes.	anual	2025
Rendiment de comptes al Sistema Europeu de Comptes per mitjà de la Intervenció de la Generalitat	mensual	2025

Taula d'indicadors

Els indicadors volen expressar en termes quantitativs el grau d'assoliment dels objectius del Pla d'Actuació 2025-2028. La taula segueix l'estructura dels indicadors dels contractes programa signats amb la Generalitat, actualitzats i amb alguna modificació per adaptar-los als objectius i línies estratègiques del present Pla.

ICAC - INDICADORS PLA D'ACTUACIÓ 2025-28

Si no s'assoleix l'objectiu, es calcularà la mitjana dels últims 3 anys, incloent l'any en què es comptabilitza el valor.

Objectius amb ponderació del 80%	Pes _{obj}	Indicadors	Previst 2025	Pes _{ind}	Previst 2026	Pes _{ind}	Previst 2027	Pes _{ind}	Previst 2028	Pes _{ind}
Potenciar la capacitat d'obtenció de recursos competitiu mitjançant la participació en convocatòries competitives i contractes amb tercers.	25%	Ingressos competitiu obtinguts per convocatòria (€)	1.150.000 €	100%	1.172.500 €	100%	1.195.950 €	100%	1.220.000 €	100%
		Ingressos obtinguts per contractes o convenis (€)	115.000 €		117.500 €		120.000 €		122.000 €	
Potenciar l'excel·lència en la producció científica mitjançant la publicació d'articles en revistes especialitzades de reconegut prestigi i impulsar l'accés obert de la producció científica i de les dades de recerca.	25%	Nombre d'articles	46	40%	47	40%	48	40%	49	40%
		Nombre d'articles indexats (JCR, Scopus, Carhus+)	28	40%	29	40%	30	40%	31	40%
		Grau de Compliment FAIR de la producció científica de l'ICAC.	80%	20%	80%	20%	80%	20%	80%	20%
Portar a terme activitats de formació avançada de personal investigador en col·laboració amb les universitats relacionades amb els àmbits de la recerca duta a terme pel Centre.	15%	Tesis llegendes i dirigides per personal investigador de l'ICAC	4	100%	4	100%	4	100%	4	100%
Foment de la transferència de coneixement i l'impacte social dels resultats de la recerca.	15%	Projectes de transferència del coneixement i de valorització del patrimoni arqueològic	5	100%	6	100%	7	100%	8	100%
Ponderació	80%									

Objectius estratègics específics (Ponderació 18%)	Pes _{obj}	Indicadors	Previst 2025	Pes _{ind}	Previst 2026	Pes _{ind}	Previst 2027	Pes _{ind}	Previst 2028	Pes _{ind}	
Posicionar l'Institut com a centre de recerca d'excel·lència en l'àmbit català i de l'estat espanyol, així com en el marc internacional.	20%	Nombre de projectes de recerca	35	15%	37	15%	38	15%	40	15%	
		Participació en intervencions arqueològiques en el marc de projectes de recerca a d'altres països (dirigides o codirigides)	4	19%	4	19%	4	19%	4	19%	
		Nombre de projectes europeus (Inclusos els MSCA)	4	19%	5	19%	5	19%	6	19%	
Consolidar l'edició de publicacions de referència, organitzar i promoure reunions científiques i presentar els resultats de la recerca a la comunitat internacional.		Reunions científiques internacionals (congressos, simposis, sessions, seminaris, cursos, etc.) organitzades o co-organitzades per l'ICAC	7	13%	8	13%	9	13%	10	13%	
		Capítols de llibres en monografies	35	4%	36	4%	38	4%	40	4%	
		Articles en actes de reunions científiques de prestigi reconegut	15	4%	16	4%	18	4%	20	4%	
		Llibres editats o coeditats per l'ICAC	5	9%	5	9%	5	9%	5	9%	
Augmentar i millorar les activitats de tot tipus que condueixin a la difusió i divulgació del coneixement de l'antiguitat clàssica com a estratègia per a la creació de recursos culturals en benefici de la societat.			Nombre d'activitats de difusió general (inclou les activitats adreçades a l'ensenyament no universitari)	22	9%	23	9%	25	9%	28	9%
Gestionar i millorar l'organització del centre per augmentar l'eficiència en el personal, en l'assessorament científic (SAB) i en el seu reconeixement institucional.		Potenciar el paper del SAB: elaborar informe anual pel Consell de Direcció i per a les avaluacions del centre.	Sí	2%	Sí	2%	Sí	2%	Sí	2%	
		Redacció del catàleg dels llocs de treball de l'ICAC			Sí	2%					
		Executar el protocol per a l'avaluació del personal de recerca, serveis científicotècnics i de gestió i suport a la recerca.	Sí	1%	Sí	2%	Sí	2%	Sí	2%	
	Renovar l'acreditació HRS4R.	Sí	1%								
	Avançar cap a la creació de la nova seu de l'ICAC al Magatzem 6 de la Tabacalera (Tarragona)	Sí	4%	Sí	2%	Sí	4%	Sí	4%		
Ponderació	20%										
Total ponderació	100%										

8. PRESSUPOST GENERAL

Previsió					
	Any 2025	Any 2026	Any 2027	Any 2028	TOTAL
Ingressos					
GENCAT Aportació Direcció General de Recerca	1.682.292,00	1.715.937,84	1.750.256,60	1.785.261,73	6.933.748,17
% de creixement		2%	2%	2%	
ICAC ingressos obtinguts per via competitiva i propis	1.311.675,53	1.337.909,04	1.364.667,22	1.391.960,57	5.406.212,36
% de creixement		2%	2%	2%	
TOTAL INGRESSOS	2.993.967,53	3.053.846,88	3.114.923,82	3.177.222,29	12.339.960,52
Despeses					
Personal	2.315.445,65	2.361.754,56	2.408.989,66	2.457.169,45	9.543.359,32
% de creixement		2%	2%	2%	
Bens corrents i serveis	677.421,88	690.970,32	704.789,72	718.885,52	2.792.067,44
% de creixement		2%	2%	2%	
Resta	1.100,00	1.122,00	1.144,44	1.167,33	4.533,77
% de creixement		2%	2%	2%	
TOTAL DESPESES	2.993.967,53	3.053.846,88	3.114.923,82	3.177.222,30	12.339.960,53
Diferència -	0,00	0,00	0,00	0,00	
% cost de personal sobre el total	77,34%	77,34%	77,34%	77,34%	

PERCENTATGE D'APORTACIÓ	Previsió			
	Any 2025	Any 2026	Any 2027	Any 2028
GENCAT	56,19%	56,19%	56,19%	56,19%
ICAC	43,81%	43,81%	43,81%	43,81%

9. PERSONAL

Taula de personal:

Personal	2025	%	2026	%	2027	%	2028	%
Classificació del personal	Nombre		Nombre		Nombre		Nombre	
Personal investigador	26	40%	25	39,7%	26	40,62%	27	40,9%
Personal investigador predoctoral	12	18,46%	13	20,63%	12	18,75%	13	19,69%
Personal tècnic de recerca (SCT)	12	18,46%	11	17,46%	12	18,75%	11	16,66%
Gestió i suport a la recerca	15	23,07%	14	22,22%	14	21,87%	15	22,72%
TOTAL	65	100%	63	100%	64	100%	66	100%
Personal investigador adscrit i % del total	51	44%	50	44,24%	50	43,86%	49	42,6%
Nombre total del personal de l'ICAC	116		113		114		115	

Personal investigador	2025	%	2026	%	2027	%	2028	%
Classificació del personal	Nombre		Nombre		Nombre		Nombre	
Sènior R4	10	26,31%	11	28,94%	11	28,94%	13	32,5%
Personal investigador R3	2	5,26%	2	5,26%	2	5,26%	2	5%
Personal investigador R2	14	36,84%	12	31,57%	13	34,21%	12	30%
Personal investigador R1	12	31,57%	13	34,21%	12	31,57%	13	32,5%
SUBTOTAL	38	100%	38	100%	38	100%	40	100%
Personal tècnic de recerca (SCT)	12	24%	11	22,45%	12	24%	11	21,57%
SUBTOTAL	50	100%	49	100%	50	100%	51	100%
Personal investigador adscrit R4 R3	19	37,25%	19	38%	19	38%	18	36,73%
Personal investigador adscrit R2	29	56,86%	28	56%	28	56%	28	57,14%
Personal investigador adscrit R1	3	5,88%	3	6%	3	6%	3	6,12%
SUBTOTAL	51	100%	50	100%	50	100%	49	100%
Total i % sobre el total del centre	101	87%	99	87,61%	100	87,72%	100	87%

ICAC R
**Institut Català
d'Arqueologia Clàssica**



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

