

**STRATEGIJA ZNANSTVENE DJELATNOSTI  
INSTITUTA ZA ARHEOLOGIJU  
(2014. – 2019.)**

Zagreb, 3. studenoga 2014. (izmjene 30. siječnja 2017.)

## SADRŽAJ

UVOD .....	3
SVRHA OSNIVANJA I RADA INSTITUTA .....	3
DJELATNOST I USTROJ INSTITUTA .....	4
MISIJA INSTITUTA .....	5
VIZIJA INSTITUTA .....	6
STRATEŠKI PROGRAM ZNANSTVENIH ISTRAŽIVANJA 2014. – 2019. ....	7
STRATEŠKI CILJEVI I MJERE .....	11
DUGOROČNI STRATEŠKI CILJEVI .....	12
STRATEŠKI CILJEVI 2014. – 2019. ....	13
SWOT ANALIZA POLOŽAJA INSTITUTA U ZNANSTVENOM I DRUŠTVENOM OKRUŽENJU .....	20
FINANCIRANJE .....	24
ZAKLJUČAK .....	25

## UVOD

Institut za arheologiju središnja je znanstvena ustanova za proučavanje arheološke baštine Republike Hrvatske koja provodi programe znanstvene djelatnosti, ugovorne znanstvene projekte, programe nastavne, izdavačke i popularizacijske djelatnosti te diseminaciju znanja vezanih uz arheologiju.

Strategija znanstvene djelatnosti Instituta za arheologiju u razdoblju od 2014. do 2019. srednjoročna je strategija koju su predložili Znanstveno i Upravno vijeće Instituta 2014. godine radi unapređenja znanstvenih istraživanja kako bi se povećala znanstvena kompetitivnost Instituta te unaprijedila suradnja sa srodnim znanstvenim i visokoškolskim ustanovama u Republici Hrvatskoj i inozemstvu. Poticaj izradi Strategije bilo je redefiniranje tema znanstvenih istraživanja te prilagodba Instituta novom okruženju nastalom pristupanjem Republike Hrvatske Europskoj uniji, s ciljem podizanja znanstvene izvrsnosti i kompetitivnosti te snažnije prepoznatljivosti u hrvatskoj i međunarodnoj znanstvenoj zajednici. Strategija je dokument koji je nastao kako bi odgovorio na nove znanstvene izazove koji se postavljaju pred Institut za arheologiju, odnosno dokument koji definira društvenu ulogu te identitet Instituta i određuje smjernice održanja i postizanja znanstvene izvrsnosti u poticajnom radnom okruženju.

Pri izradi Strategije koristili su se važeći nacionalni strateški dokumenti, prije svega nacrt Strategije obrazovanja, znanosti i tehnologije Vlade Republike Hrvatske iz 2013. godine.

## SVRHA OSNIVANJA I RADA INSTITUTA

Institut za arheologiju osnovan je 26. siječnja 1961. godine na osnivačkoj sjednici Odlukom Odsjeka za arheologiju i Odsjeka za povijest umjetnosti Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu pod nazivom *Institut za povijest umjetnosti i arheologiju* sa svrhom unapređenja znanstvenog rada na proučavanju nacionalne arheološke i povijesnoumjetničke baštine.

Odlukom Savjeta Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu od 15. svibnja 1965. godine djeluje pod nazivom *Arheološki institut*. Odlukom Savjeta Sveučilišta u Zagrebu, 13. lipnja 1968. stekao je status samostalnoga *Arheološkog instituta Sveučilišta u Zagrebu*. Temeljem Zakona o organizaciji znanstvenog rada i Odluke Republičkog savjeta za naučni rad od 23. prosinca 1976. godine, Institut je integriran u *Centar za povijesne znanosti*, a od 9. rujna 1987. u *Institut za povijesne znanosti Sveučilišta u Zagrebu*. Iz Instituta za povijesne znanosti 21. studenoga 1990. godine izdvaja se *Institut za povijest umjetnosti*. Rješenjem Ministarstva znanosti i tehnologije od 1. listopada 1991. godine osniva se samostalni *Institut za povijest umjetnosti*, kojemu je pridružen Odjel za arheologiju.

Rješenjem Ministarstva znanosti i tehnologije od 28. srpnja 1992. Institut je upisan u Registar znanstveno-istraživačkih organizacija pod nazivom *Institut za arheologiju u Zagrebu*. Kao znanstveno-istraživačka organizacija, stupanjem na snagu Zakona o ustanovama, postao je javna ustanova nad kojom je Republika Hrvatska stekla osnivačka prava. Na osnovi Zakona o znanstveno-istraživačkoj djelatnosti, Rješenjem Ministarstva znanosti i tehnologije od 14.

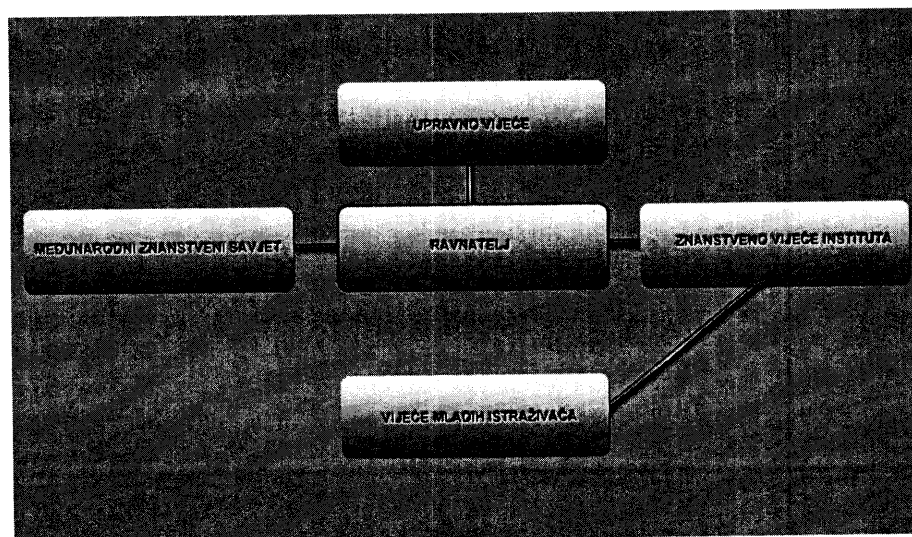
prosinca 1995. ustrojila ga je Vlada Republike Hrvatske kao javni institut pod imenom *Institut za arheologiju* čiji je osnivač Republika Hrvatska. Prava i dužnosti osnivača preuzima Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta.

Institut za arheologiju afirmirao se kao središnja znanstvena ustanova temeljnih i primijenjenih arheoloških istraživanja u Republici Hrvatskoj kojima su obuhvaćena sva arheološka razdoblja, uz razvoj teorije i metodologije istraživanja te oblikovanje ARHINDOKS-a (ARHeološkoga INformatičkog DOKumentacijskog Središta) kao tematskih baza podataka arheoloških nalazišta i nalaza. Osim temeljnih arheoloških istraživanja, djelatnici Instituta za arheologiju sudjeluju u visokoškolskom obrazovanju. Institut za arheologiju razvio je i bogatu nakladničku djelatnost tiskanjem znanstvenih i stručnih časopisa, monografija i zbornika te organizira međunarodne znanstvene skupove, okrugle stolove i radionice.

## DJELATNOST I USTROJ INSTITUTA

Djelatnost Instituta za arheologiju obuhvaća temeljna i primijenjena znanstvena istraživanja u području humanističkih znanosti, u polju arheologije. Osnovna je zadaća Instituta znanstveno proučavanje arheološke baštine te razvoj teorije i metodologije arheoloških istraživanja kao i njihovo povezivanje u europskom kulturnom prostoru. Znanstvena djelatnost Instituta provodi se u okvirima nacionalnih i međunarodnih znanstvenih projekata te drugih ugovorenih znanstvenih i stručnih projekata. Institut posebnu pozornost posvećuje suradnji sa srodnim znanstvenim ustanovama, sveučilištima i muzejskim ustanovama u Republici Hrvatskoj i inozemstvu na osnovi potpisanih ugovora o suradnji. Institut za arheologiju, osim znanstvene djelatnosti, provodi i programe nastavne, izdavačke i popularizacijske djelatnosti vezanih uz arheologiju.

Ustroj Instituta za arheologiju propisan je Statutom te Pravilnikom o ustrojstvu radnih mjesta Instituta.



## MISIJA INSTITUTA

Institut za arheologiju središnja je znanstvena ustanova za istraživanje arheološke podloge Republike Hrvatske. Institut je javna znanstveno-istraživačka ustanova pri Ministarstvu znanosti, obrazovanja i sporta Republike Hrvatske čiji je osnivač Republika Hrvatska.

Osnovna je djelatnost Instituta za arheologiju temeljno i primijenjeno znanstveno istraživanje u području humanističkih znanosti, u polju arheologije te ostalim disciplinama koje počivaju na načelima znanstvene izvrsnosti te jačanju kompetencija u području istraživanja i razvoja. Institut za arheologiju ostvaruje znanstvene programe od strateškog interesa za Republiku Hrvatsku te zajedno s drugim znanstvenim, visokoškolskim i muzejskim ustanovama uspostavlja znanstveno-istraživačku infrastrukturu od interesa za cjelokupni sustav znanstvene djelatnosti i visokog obrazovanja s ciljem sustavnog i kontinuiranog stjecanja i prijenosa znanja kao i razvoja teorije i metodologije arheoloških istraživanja. Institut za arheologiju ima zadatak ostvarenja konkurentnih znanstvenih istraživanja te integracije vlastite znanstvene politike u području arheologije s ciljevima društvenoga, gospodarskog i kulturnog razvoja Republike Hrvatske.

Osnovna kompetencija Instituta za arheologiju provedba je ciljanih temeljnih znanstvenih istraživanja kao i diseminacija njihovih rezultata te stvaranje javno dostupnih mrežnih izvora, uz primjenu svih dostupnih informacijsko-komunikacijskih tehnologija. Institut za arheologiju shvaća temeljna arheološka istraživanja kao multi- i interdisciplinarna, odnosno kao međunarodno timsko djelovanje s ciljno postavljenim temama, pri čemu su efikasnost i fleksibilnost u ustroju projekata od posebne važnosti. Poradi dosezanja ciljeva istraživanja i razvoja istraživačkih potencijala, Institut za arheologiju poseže za provjerenim te inovativnim metodama i tehnologijama, orijentira se na međunarodne znanstvene standarde, pa time bitno doprinosi daljnjem razvoju arheološke znanosti u Republici Hrvatskoj. Znanstvenu izvrsnost Institut osigurava podizanjem razine znanstveno-istraživačkih kompetencija te kontinuiranim praćenjem rezultata istraživanja. Uspješnost Instituta za arheologiju temelji se na potencijalu njegovih djelatnika čije se kompetencije i znanja potiču provedbom kontinuiranog usavršavanja i mobilnosti, zatim uspostavljanjem jasnih kriterija za napredovanja te poticanjem objavljivanja rezultata istraživanja u međunarodno priznatim časopisima, uz daljnju afirmaciju vlastitog nakladništva. Istodobno, Institut teži ustroju razrađenog sustava poticajnih mjera i nagrada važnih u kontekstu zamjećivanja, vrednovanja i poticanja iznimnog napretka i posebnih dostignuća vlastitih djelatnika, posebice mladih znanstvenika.

Prepoznatljiva društvena uloga Instituta služi promicanju znanosti i uloge koju znanje i znanost imaju u modernom društvu. Isto tako, Institut aktivno sudjeluje u kreiranju kulturne politike koja za cilj ima očuvanje i prezentaciju arheološke baštine kao dijela nacionalnog i širega europskog identiteta. Na međunarodnom planu, aktivnosti Instituta za arheologiju tvore važan dio znanstvene i kulturne politike Republike Hrvatske prema državama srednje i jugoistočne Europe.

Diseminacija te internacionalizacija znanstvenih rezultata Instituta za arheologiju, kao jedan od prioriteta znanstvene djelatnosti, provodi se kontinuiranim objavljivanjem rezultata istraživanja te sudjelovanjem u visokoškolskom obrazovanju. Diseminacija ne samo unutar

akademske zajednice nego i u široj javnosti podizanjem društvene svijesti o arheološkoj baštini, prinos je prepoznatljivosti istraživanja Instituta za arheologiju razvoju društva utemeljenog na znanju. Institut za arheologiju jamči: poštivanje međunarodnih konvencija i dogovora o zaštiti arheološke baštine, uvrštenje hrvatske arheološke baštine u europski kontekst, predstavljanje hrvatskoga arheološkog naslijeđa kao prvorazrednoga samoodrživog gospodarskog segmenta (posebno unutar kulturno-povijesnoga turističkog resursa), uz poštivanje visokih etičkih i znanstvenih standarda u arheološkim istraživanjima.

Temeljni segmenti koji predstavljaju okosnicu znanstvene i stručne djelatnosti Instituta za arheologiju:

1. sustavna temeljna znanstvena istraživanja u području humanističkih znanosti, u polju arheologije, kao i njihovo interpretiranje unutar europskog konteksta;
2. organiziranje sustavnih arheoloških i interdisciplinarnih znanstvenih istraživanja na iskazivim nalazištima, uz uključivanje mladih istraživača (asistenata i poslijedoktoranada);
3. sustavno objavljivanje rezultata temeljnih znanstvenih arheoloških i interdisciplinarnih istraživanja;
4. organizacija međunarodnih i tuzemnih znanstvenih konferencija i radionica u polju arheologije;
5. utvrđivanje i interpretacija arheoloških krajolika na prostoru Republike Hrvatske te izrada baza podataka (nalazišta, nalaza i sl.) koje su dostupne na mrežnim stranicama Instituta;
6. razvoj i razrada teorije i metodologije arheologije kao i njihova primjena u organizaciji i suradnji Instituta i srodnih ustanova u Republici Hrvatskoj i inozemstvu;
7. suradnja sa sveučilištima u izvođenju studijskih programa na preddiplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj razini u skladu s potpisanim ugovorima;
8. uspostavljanje arheološke i interdisciplinarne mreže znanstvenika iz Hrvatske i inozemstva;
9. razvoj nakladništva te dostupnost izdanja Instituta;
10. popularizacija rezultata znanstvenih arheoloških istraživanja i diseminacija znanja.

## **VIZIJA INSTITUTA**

Vizija Instituta za arheologiju počiva na jačanju njegova položaja u smjeru razvoja prepoznatljive znanstvene ustanove u polju arheologije na prostoru srednje i jugoistočne Europe te središnje regionalne ustanove za arheološka istraživanja. Tu poziciju Institut će prije svega temeljiti na znanstvenim istraživanjima čiji će naglasak biti na širim, međunarodno značajnim temama. Time će se uvećati doprinos Instituta kako nacionalnim tako i međunarodnim temama i problemima.

U području znanstvenih istraživanja, Institut za arheologiju intenzivirat će suradnju sa srodnim i komplementarnim znanstveno-istraživačkim ustanovama u Republici Hrvatskoj te,

osobito, u inozemstvu. Institut će pojačati svoje napore u diseminaciji stečenih znanja na znanstvenom i popularnom nivou, u zemlji i inozemstvu, u čemu važnu sastavnicu predstavlja briga o zapošljavanju te jačanju istraživačkih kompetencija mladih istraživača.

Institut za arheologiju vodit će brigu o arheološkom kulturnom naslijeđu na području Republike Hrvatske koje će promovirati u međunarodnoj kulturnoj i znanstvenoj zajednici, čime će pridonositi kulturnom bogatstvu cijele Europe. Isto tako, Institut će implementacijom znanstvenih spoznaja u gospodarski sektor pridonositi razvojem kolaborativnih samoodrživih projekata s raznim društvenim djelatnostima.

Institut za arheologiju jest središnja hrvatska znanstvena ustanova u kojoj se provodi dinamična razmjena znanja i iskustava, stručnjaka i znanstvenika iz Hrvatske, ali i iz drugih europskih zemalja. Institut bi trebao izrasti u prepoznatljiv centar izvrsnosti čija će djelatnost, temeljena na istraživanjima u polju arheologije ali nadograđena i specifičnim znanjima stečenim inter- i multidisciplinarnim istraživanjima, rezultirati cjelovitim spoznajama o odabranim istraživačkim temama, a koje ciljano odgovaraju potrebama suvremenog društva. Na taj način Institut za arheologiju postaje mjesto gdje se provode istraživački projekti od nacionalnog i međunarodnog značenja (npr. HrZZ, Obzor 2020, ERC, HERA i dr.), odnosno ustanova otvorena za nove ideje i dinamičnu komunikaciju kako iskusnih tako i mladih istraživača. Za osiguranje postavljenih ciljeva, pozornost će se usmjeriti na izgradnju institucijskih mehanizama za unapređenje kvalitete znanstvenog rada te snažnije uključivanje u europski istraživački prostor.

Jedan od osnovnih preduvjeta za ostvarenje zacrtane vizije svakako je postići da Institut u radnom odnosu s punim radnim vremenom ima najmanje 15 zaposlenih znanstvenika, te rješavanje kritičnog problema nedostatka prostora za rad, čemu će Institut u idućem razdoblju posvetiti dodatne napore.

## **STRATEŠKI PROGRAM ZNANSTVENIH ISTRAŽIVANJA 2014. – 2019.**

U sljedećem razdoblju Institut za arheologiju svoje znanstvene potencijale usmjeravat će u dva temeljna područja istraživanja unutar kojih su, s obzirom na trenutne ljudske potencijale i raspoloživu infrastrukturu, izdvojene pojedine tematske cjeline. U novim društvenim okolnostima kao i prisutnim znanstvenim izazovima, istraživanja se usmjeravaju prema definiranim tematskim okvirima, odnosno proučavanju pojedinih užih tematskih cjelina u širim prostornim i vremenskim razmjerima. U osmišljavanju strateškoga programa, Institut polazi od očekivanih društvenih potreba za znanstvenim istraživanjima kojima je cilj unaprijediti dosadašnje znanstvene spoznaje te pospješiti održivi društveni razvoj. Istraživanja su, prije svega, obilježena budućim izazovima i potencijalima za razvoj arheologije kao dijela humanističkih znanosti, uz prepoznate velike mogućnosti za razvoj multi- i interdisciplinarnih istraživanja. Ovako usmjerena istraživanja ostvaruju se nacionalnim i međunarodnim znanstvenim projektima te drugim ugovornim projektima kojima je cilj isticanje regionalnih karakteristika koje su posljedica posebnosti geopolitičkoga položaja Hrvatske na razmeđu srednje i jugoistočne Europe.

Orijentacija prema novom znanstvenom tematskom fokusu odgovor je na potrebe dosadašnjega ubrzanog razvoja arheološke znanosti, pri čemu je potrebno istaknuti kako se predloženi smjer istraživanja dijelom temelji na prethodno provedenim temeljnim istraživanjima te znanstveno-istraživačkim projektima Instituta. Prijedlog novih tematskih istraživanja nalazi jezgru upravo u provedenim ili trenutačno aktualnim temeljnim istraživačkim projektima, uz bitnu novinu koju predstavljaju teme koje su osmišljene tako da se više temeljnih istraživanja može povezati unutar znanstvene tematske cjeline.

Istraživački plan Instituta za arheologiju počiva na sljedećim istraživačkim temama:

## **A) ARHEOLOŠKI KRAJOLICI I IDENTITETI**

Cilj tematske cjeline jest proučavati dinamične procese u odnosu čovjeka i krajolika unutar naselja, utvrđenja, gospodarskih kompleksa, svetih mjesta i komunikacija. Istraživanja su usmjerena na prepoznavanje modela djelovanja čovjeka na prirodno okruženje i obrnuto, kao i na simbolično značenje krajolika proizašlo iz te interakcije. U tome složenom odnosu stvaraju se raznoliki identiteti: kulturni, društveni, etnički, religijski. Kroz strukturu rodničkih identiteta i odnosa definiraju se karakteristične društvene konstrukcije zajednica. Kroz arheološku ostavštinu, koja je nerijetko jedini dostupni izvor o prošlim kulturnim i društvenim krajolicima, definiraju se razni aspekti moći, vlasti i zavisnosti.

### **A1: KRAJOLICI**

U okviru ovoga istraživačkog područja promatra se kako prirodni okoliš (klimatski uvjeti, geološke podloge i dr.) vrši utjecaj na čovjeka i kako čovjek transformira prirodni okoliš u kulturni krajolik koristeći njegove resurse te odgovarajući na vlastite potrebe svojeg vremena. Krajolik time reflektira različite oblike interakcija čovjeka sa svojim prirodnim okolišem, različite načine njegova korištenja, duhovni odnos prema njemu, društvene značajke zajednica te čovjekovu kreativnost uopće.

Istraživanja u okviru kojih krajolik predstavlja paradigmu fokusiraju se na naselja, utvrde, groblja, radioničke centre, duhovna korištenja prostora i sl. kako bi povezala fizičko okruženje i materijalne predmete s kulturnim kontekstom i simboličnim značenjima. Istraživanja se oslanjaju na interdisciplinarni pristup, uz primjenu svih raspoloživih arheoloških metoda.

### **A2: IDENTITETI**

U okviru istraživačkoga područja proučavaju se kulturni, etnički i društveni identiteti prapovijesnih, protopovijesnih i povijesnih zajednica i društava. Rekonstrukcija društvenih, pojedinačnih i rodničkih identiteta temeljit će se na arheološkim ostacima materijalne kulture sagledane interdisciplinarno u dostupnim izvorima i u kontekstu kulturnih i društvenih procesa. Identitet zajednica proučavat će se i u svjetlu iskazivih razlikovnosti: regionalno nasuprot lokalnog, tradicionalno nasuprot inovativnog.

Izazov predstavlja prepoznavanje starijih naslijeđa u novim društvenim formacijama (poput hibriditeta materijalne kulture i kulturnih identiteta, društvenih strategija potvrđivanja starih i kreiranja novih identiteta i odnosa, lučenja pokazatelja starijih naslijeđa od novih elemenata u procesima naseljavanja, odnosno korištenja nekog prostora kroz arheološka razdoblja).



Sljedeće izazove predstavljaju problematske teme u vezi s prepoznavanjem različitih identiteta koje se crpe iz rodni istraživanja, nošnje, ratničke opreme itd. Društveni status, kao i moć i vlast, osobito je iskaziv u istraživanjima identiteta lokalnih elita i njihova odnosa s ostalim društvenim slojevima u širem onodobnom geografskom kontekstu (primjerice, procesi romanizacije elita, viteški redovi, plemstvo u srednjovjekovnom feudalnom društvu).

Istraživanja će se usmjeriti i na pitanje dinamike procesa formiranja određenih identiteta, kao i njihovo očuvanje i značenje za suvremenu zajednicu, odnosno društvo. Razmatra se utjecaj pojedinca ili određene skupine ljudi na formiranje identiteta neke zajednice te, nasuprot tomu, u kolikoj mjeri identitet neke zajednice predstavlja rezultat složenih društveno-gospodarskih procesa. Istraživanja su usmjerena i na prepoznavanje specifičnih regionalnih identiteta unutar već nekih nadregionalno strukturiranih kulturnih, društvenih ili čak državnih formacija.

### **A3: NASELJA**

Naselja predstavljaju osnovicu materijalne kulture ljudi od prapovijesti sve do suvremenoga doba, stoga su ona vrlo značajan izvor informacija o materijalnom i duhovnom aspektu pojedinaca i zajednica u prošlosti.

Istraživačko područje posvećeno je proučavanju različitih tipova naselja, njihovoga položaja i funkcija. U tom smislu razmatra se dinamika čitavoga životnog vijeka naselja, od odabira mjesta za naseljavanje, pa sve do njegovoga napuštanja. Arheološki zapis čini temelj za promatranje sličnosti, odnosno razlika u karakteru naselja, načina njihovog funkcioniranja, organizacije njihove unutarnje strukture i infrastrukture, od pojedinoga domaćinstva do razine čitave zajednice. Svakodnevne i sezonske aktivnosti u okviru naselja, kao i njihovi materijalni ostaci odraz su složenih društvenih i kulturnih, ali i ritualnih praksi, te su dobar pokazatelj identiteta, tradicija i njihovih promjena. Kartiranjem prostorne distribucije naselja i analizom njihovih odnosa, prepoznaju se uzorci i modeli naseljavanja s ciljem razumijevanja procesa koji do tih uzoraka i modela dovode te se otvara mogućnost analize kompleksnih odnosa na relaciji centar–periferija kod, primjerice, naselja nižega i višeg ranga. Podaci se koriste i za proučavanje naselja i naseljenosti jedne ili više regija tijekom jedne ili više etapa razvoja u prošlosti.

Značajan segment ovoga istraživačkog područja predstavljaju interdisciplinarna istaživanja (arheoklimatologija, zooarheologija, arheobotanika, geofizika, Lidar i dr.) kojima se nastoje sveobuhvatno rekonstruirati ekološki i društveni uvjeti života u naselju i njegovoj okolini. Osim nastojanja da se znanstveno utemelje informacije o različitim aspektima svakodnevnog života u prošlosti, rezultati istraživanja pružaju i izvrsne mogućnosti pri diseminaciji znanja i popularizaciji arheologije (digitalne rekonstrukcije naselja i života u prošlosti), odnosno predstavljaju podlogu za sustavnu i temeljitu interpolaciju arheološke baštine u suvremeno društvo, posebice unutar gospodarskoga sektora (na primjer kulturni turizam).

### **A4: RITUAL**

Duhovno naslijeđe predstavlja važan dio života te svjedoči o složenim interaktivnim odnosima nekadašnjih zajednica. O tome zasad najrječitije govore rezultati istraživanja

grobļā koja omogućavaju istraživanja pogrebnih vjerovanja i rituala koji su povezani s napuštanjem ovozemaljskoga života.

Sva poznata društva imaju neki oblik pogrebnoga obreda, odnosno posvećeno mjesto za svoje pokojnike te iskazivanje sjećanja na njih. Prepoznata, definirana pravila pogrebnoga rituala rezultat su vjerovanja kojih su se zajednice pridržavale tijekom pokopavanja, što potom svjedoči o postojanju odnosa između živih pripadnika zajednice i njihovih preminulih te njihov odnos prema smrti kao sastavnom i neminovnom dijelu života. Odnos zajednice prema preminulom može upućivati na njegov identitet i društveni status, pri čemu se iz različitih rituala iščitavaju odnosi i statusi unutar zajednice/zajednica na lokalnoj i široj regionalnoj razini. U okviru ovih istraživanja smrt se također promatra kao biološki i kulturni transformacijski fenomen, ne kao statičan prikaz identiteta, nego kao proces tijekom kojega dolazi do rekonfiguracije postojećih, ali i kreacije novih identiteta i odnosa. Proučavanjem grobljā širi se perspektiva proučavanja zajednica sa svakodnevnih egzistencijalnih aktivnosti na duhovni svijet. U tim proučavanjima, uz analize materijalne ostavštine, od posebne su važnosti rezultati interdisciplinarnih istraživanja (antropološka, zooarheološka, arheobotanička) koja omogućavaju ispitivanja ritualnih aktivnosti koje se ne prepoznaju uvijek u arheološkim nalazima.

O duhovnom naslijeđu svjedoči i postojanje svetih mjesta i krajolika koje su zajednice oblikovale svojim aktivnostima. Ritualni, kao sastavni dio života, mogu se također pratiti i u drugim oblicima – svakodnevni/kućni rituali, rituali vezani uz osnivanje naselja, početke nekih radnji i sl. U povijesnim razdobljima složeni religijski koncept ostvaruje se podizanjem svetišta i crkvi koja predstavljaju izraz vjerovanja organiziranih zajednica čijim dijelom identiteta postaju.

## **B) TEHNOLOGIJA I GOSPODARSTVO**

Tehnologija podrazumijeva upotrebu sirovina, alata, tehnika, vještina i znanja u proizvodnji predmeta te uspostavi tehnoloških sustava koji čine sastavni dio gospodarstva određenog društva. Proučavanju proizvodne tehnologije i gospodarstva, u okviru istraživačke teme pristupa se s nekoliko aspekata, a to su: aktivnosti povezane s proizvodnjom, uporabom i distribucijom predmeta, vještine i znanja ukorijenjena u tradiciju društva ili uvjetovana utjecajem vanjskih čimbenika.

Izvori podataka su posredni i neposredni pokazatelji proizvodnih aktivnosti, dokumentirani na osnovi rezultata arheoloških iskopavanja ili zapisani u strukturi materijala, te pokazatelji aktivnosti distribucije i korištenja proizvoda. Istraživačka je tema usmjerena na proučavanje tih aktivnosti u kontekstu pojedinih materijala, prvenstveno keramike, metala (bronca i željezo), stakla i tekstila, te prehrambenih proizvoda i drugih dobara.

Istraživanjima se obuhvaća čitav životni vijek predmeta. U proizvodnom se segmentu ona fokusiraju na lociranje izvorišta sirovina, analizu njihovih fizičkih i kemijskih svojstava, obradu i pripremu sirovine te na tehnologiju izrade predmeta. Rekonstrukcijom postupka proizvodnje pokušava se razumjeti mehanizme koji na nju utječu te identificirati pokazatelje organizacije i razina proizvodnje. S druge se strane u postproizvodnom segmentu proučavaju

procesu upotrebe, distribucije, recikliranja, deponiranja predmeta te procesi kojima, kroz društvenu interakciju, predmet dobiva kulturno značenje. Analizama gospodarskih sustava, temeljenih na razini tehnološkoga razvoja i modelima distribucije, razlučuju se kulturni kontakti koji upućuju na domete komunikacijskih mreža uspostavljenih u prošlosti.

Značajan segment ovog istraživačkog područja, osim standardnih arheoloških metoda, čine interdisciplinarna istraživanja, pri čemu se koriste metode iz prirodnih znanosti (arheometrija materijala), eksperimentalna arheologija, etnološka analogija i alati poput GIS-a te baza podataka. Kombiniranjem navedenih metoda i alata moguće je rekonstruirati osobitosti proizvodnje te obrasce prijenosa znanja i vještina, odnosno razmjene dobara i ideja.

## **STRATEŠKI CILJEVI I MJERE**

Institut za arheologiju provodi temeljna znanstvena istraživanja na području humanističkih znanosti, u polju arheologije, kao i multi- te interdisciplinarna istraživanja u suradnji s ostalim znanstvenim disciplinama, s ciljem stjecanja novih znanja i kompetencija, vodeći računa o kontinuiranom razvoju teorije i metodologije arheoloških istraživanja. Obveza je Instituta da rezultate provedenih znanstvenih istraživanja kontinuirano podastire znanstvenoj zajednici, ali i široj javnosti, pri čemu je bitna usmjerenost istraživanja k javnom interesu i zajednici u kojoj se djeluje. Pri tome, ključni su procesi diseminacije znanja kao i popularizacija znanosti. Stoga je prijeko potrebno da su rezultati istraživanja Instituta javno dostupni, uz primjenu svih dostupnih informacijsko-komunikacijskih tehnologija, putem raznih oblika objava (časopisi, monografije, mrežne stranice, predavanja, prezentacije, okrugli stolovi, radionice).

Osnovni zadatak Instituta za arheologiju ciljano je istraživanje arheološke baštine kroz nacionalne i međunarodne znanstvene projekte, uz redovito objavljivanje njihovih rezultata i proizašlih spoznaja. Prioritet predstavlja multi- i interdisciplinarni znanstveno-istraživački rad prema kriterijima izvrsnosti kao i autonomnoga znanstvenog djelovanja. Temeljne zadaće počivaju na trajnoj znanstveno-istraživačkoj djelatnosti Instituta kao ustanove koja osigurava i potiče znanstvenu izvrsnost svojih djelatnika.

U definiranju strateških ciljeva i mjera od velike je važnosti uloga Međunarodnoga znanstvenog savjeta Instituta za arheologiju kojeg čine renomirani inozemni znanstvenici. Članovi Međunarodnoga znanstvenog savjeta pomažu u definiranju strateških pravaca istraživanja kao i pri pokretanju novih smjerova međunarodne suradnje, sudjeluju u procjeni kvalitete i značenju znanstvenih istraživanja Instituta te predlažu ciljeve i mjere za podizanje kvalitete istraživanja.

Institut za arheologiju razvija i provodi temeljna znanstvena istraživanja koja su svojim rezultatima usporediva s europskim rezultatima kako bi doprinosila integraciji europskoga znanstvenog i kulturnog prostora te društvenom i gospodarskom održivom razvoju. Za što učinkovitije ostvarenje strateških ciljeva, Institut definira operativne ciljeve te mjere za njihovo postizanje baš kao i pravce znanstvenog djelovanja kako bi se zadržala, razvila i unaprijedila ukupna znanstvena djelatnost.

Ciljevi strateškog razvoja Instituta počivaju na visokoj kvaliteti provedenih temeljnih znanstvenih istraživanja kao i znanstvene produkcije koja se prepoznaje u objavljenim radovima u prestižnim časopisima te kod renomiranih izdavača, uz aktivno sudjelovanje na konferencijama. Na taj se način osigurava veća međunarodna vidljivost te prepoznatljivost institutske znanstvene djelatnosti koja, istodobno, osigurava daljnje unapređenje znanstvenog rada prema kriterijima znanstvene izvrsnosti i autonomnoga znanstvenog djelovanja.

Prioriteti Instituta za arheologiju u sljedećem razdoblju obuhvaćaju, prije svega, zadržavanje i razvoj znanstvene izvrsnosti, za što je potrebno zadržati autonomiju ustanove u odabiru znanstvenih tematskih cjelina kao osnove budućih temeljnih istraživanja. Posebno se ističe potreba za jačanjem znanstvene učinkovitosti aktivnim sudjelovanjem znanstvenika Instituta u relevantnom međunarodnom okruženju te poticanje osmišljavanja novih znanstvenih projekata koji odgovaraju aktualnim znanstvenim trendovima. Isto tako, potiče se razvoj inovativnih tematskih projektnih usmjerenja koja će okupljati timove znanstvenika iz Instituta, ali i suradnih ustanova iz Hrvatske i inozemstva, o čemu svjedoče i projekti Instituta financirani preko Hrvatske zaklade za znanost.

Za ostvarenje iskazanih pretpostavki potrebno je, prije svega, zadržati status samostalnoga javnog instituta s javnim financiranjem, s primjerenim prostorom i najmanje 15 znanstvenika s punim radnim vremenom kao preduvjetom samostalnoga znanstveno-istraživačkog rada. Isto tako, za osiguravanje provedbe strateških ciljeva Instituta nužna je znanstvena sloboda djelovanja, kvalitetan znanstveni rad koji je istodobno odgovoran i prema zajednici. Tako se ishodi rezultata znanstvenih istraživanja u kontekstu društvene uloge Instituta prepoznaju u sustavnom prenošenju znanja i spoznaja u visoko obrazovanje te u vrednovanju arheološke baštine u širem društvenom okruženju.

#### **DUGOROČNI STRATEŠKI CILJEVI:**

- A) Znanstvena izvrsnost – postati regionalno europsko znanstveno središte izvrsnosti te se rezultatima i usmjerenošću istraživačkih tema i cjelina približiti srodnim europskim ustanovama, pri čemu bi znanstveno-istraživačka djelatnost na svim razinama bila usporediva sa srodnim istraživanjima u europskom okruženju;
- B) Aktivno sudjelovanje u međunarodnim znanstvenim projektima;
- C) Poticanje multi- i interdisciplinarnih istraživanja prema kriterijima znanstvene izvrsnosti i autonomnoga znanstvenog djelovanja;
- D) Aktivno prenošenje stečenih znanja i vještina proizašlih iz znanstvenih istraživanja;
- E) Razvoj teorije i metodologije istraživanja te podizanje standarda kvalitete konstantno prilagođavajući vlastitu organizacijsku strukturu;
- F) Zadržavanje statusa samostalnoga javnog instituta s javnim financiranjem;
- G) Aktivno sudjelovanje u oblikovanju politike zaštite i prezentacije kulturne baštine.

## **STRATEŠKI CILJEVI 2014. – 2019.:**

### **A) SUSTAVNO JAČANJE ZNANSTVENE UČINKOVITOSTI I MEĐUNARODNE VIDLJIVOSTI**

Za prepoznavanje Instituta za arheologiju kao kompetitivne međunarodne znanstvene ustanove potrebno je osigurati provedbu mjera sustavnog jačanja znanstvene učinkovitosti, zbog čega je nužno kontinuirano provoditi vrednovanja ostvarenih rezultata na sjednicama Znanstvenog i Upravnog vijeća te ustrojiti razrađeni sustav poticaja i nagrada važnih u kontekstu vrednovanja iznimnog napretka i posebnih dostignuća vlastitih djelatnika. Jačanjem znanstvene učinkovitosti osiguravaju se i pretpostavke za bolju vidljivost u relevantnom međunarodnom znanstvenom okruženju.

S obzirom na postojeće zakonske okvire te pravne akte Instituta, provodi se kontinuirano praćenje, vrednovanje i poticanje rezultata znanstvene učinkovitosti, s posebnim naglaskom na kvalitetu znanstvene produktivnosti koja se prepoznaje u analizi broja radova u prestižnim međunarodnim časopisima, indeksiranosti i citiranosti u referentnim bibliografskim i citatnim bazama te aktivnom sudjelovanju na prestižnim međunarodnim znanstvenim konferencijama. Sastavnim dijelom analize obuhvaćeni su i podaci o vodstvu i/ili sudjelovanju u nacionalnim i međunarodnim znanstvenim kompetitivnim projektima, zatim provedba temeljnih arheoloških te multi- i interdisciplinarnih istraživanja kao i sudjelovanje u izlaznoj i ulaznoj mobilnosti.

**OPERATIVNI CILJ 1:** povećanje broja radova u prestižnim međunarodnim časopisima i citiranosti u referentnim bibliografskim bazama

Znanstveno vijeće Instituta obvezuje se izraditi popis međunarodno prestižnih časopisa kojima bi se poslali rukopisi znanstvenih radova proizašlih iz temeljnih i primijenjenih znanstvenih istraživanja Instituta koja su svojim rezultatima kompatibilna s međunarodnim znanstvenim spoznajama. Za područje i polje znanstvenih istraživanja primarni su oblici znanstvene diseminacije, osim indeksiranih znanstvenih časopisa, autorske knjige objavljene kod međunarodno priznatih izdavača i u vlastitoj nakladničkoj djelatnosti, zatim recenzirani radovi u međunarodnim zbornicima te poglavlja u knjigama. Objavljivanje rezultata znanstvenih istraživanja obveza je znanstvenika koji javno podastiru rezultate znanstveno-istraživačkog rada te ga čine dostupnim znanstvenoj ali i široj javnosti. Institut na godišnjoj razini provodi vrednovanja znanstvene učinkovitosti koja kontinuirano pokazuju uzlazne vrijednosti što, s druge strane, predstavlja i poticaj za intenziviranje diseminacije u međunarodnom znanstvenom okruženju. Objavljivanjem rezultata izvornih te inovativnih temeljnih i primijenjenih znanstvenih istraživanja kao i proizašlih spoznaja postiže se veća indeksiranost i citiranost u referentnim bibliografskim i citatnim bazama.

- godišnja analiza objavljenih znanstvenih radova te indeksiranosti i citiranosti radova znanstvenika,
- diseminacija objavljenih radova u inozemstvu putem mrežne stranice Instituta,
- provesti razmjenu znanja i iskustava između znanstvenika Instituta u vezi s objavljivanjem u inozemstvu,

- pružanje administrativne podrške kao i osiguranje sredstava za troškove prijevoda i lekture.

OPERATIVNI CILJ 2: povećanje broja sudjelovanja na međunarodnim znanstvenim konferencijama

Znanstvenici Instituta kontinuirano prate pozive za sudjelovanje na međunarodnim znanstvenim konferencijama te se u međusobnoj komunikaciji upoznaju s njihovim temama. Obveza je Instituta da kroz znanstvene projekte, ugovorene projekte i višegodišnje financiranje znanstvene djelatnosti osigura financijsku potporu za aktivno sudjelovanje na međunarodnim konferencijama. Time se osigurava neposredan prijenos znanstvenih rezultata i spoznaja u međunarodno znanstveno okruženje, čime se ostvaruju i pretpostavke za izravnu uspostavu kontakata između znanstvenika za buduću znanstvenu suradnju.

- godišnja analiza sudjelovanja znanstvenika na međunarodnim znanstvenim konferencijama,
- osigurati financijska sredstva za aktivno sudjelovanje na međunarodnim konferencijama,
- organizacija međunarodnih konferencija od strane Instituta.

OPERATIVNI CILJ 3: povećanje broja znanstvenih kompetitivnih projekata i aktivno sudjelovanje u međunarodnim znanstvenim projektima

Uprava Instituta zadužena je za sustavno praćenje javnih poziva za prijave nacionalnih (HrZZ, MZOS) i međunarodnih znanstvenih projekata (Obzor 2020, ERC, HERA i dr.). Institut osigurava pružanje administrativne potpore znanstvenicima u pripremi i provedbi projekata kroz korištenje postojeće infrastrukture, čime se ostvaruje i veća vidljivost Instituta u međunarodnom znanstvenom okruženju. Kontinuirano će se nastaviti poticanje znanstvenika za prijave na znanstvene kompetitivne projekte kao i osmišljavanje novih projektnih zadataka, odnosno tema temeljnih istraživanja, u čemu posebnu važnost ima Znanstveno vijeće Instituta. Za podizanje znanstvene učinkovitosti svakako je potrebno osigurati kvalitetnu administrativnu podršku razvojem jasno razrađenih procedura koje moraju biti u službi znanstvene djelatnosti i samih znanstvenika, poput dodatne edukacije administrativnog osoblja na radionicama i seminarima.

Jačanjem međunarodne vidljivosti dostupnijima postaju rezultati temeljnih arheoloških istraživanja Instituta koja već imaju prepoznat potencijal za međunarodnu suradnju. Za aktivno sudjelovanje znanstvenika Instituta u međunarodnim znanstvenim projektima od velike je pomoći osnivanje Međunarodnog znanstvenog savjeta čiji članovi svojim znanjima i kompetencijama mogu pospješiti jačanje suradnje sa srodnim međunarodnim znanstvenim ustanovama s kojima se potpisuju ugovori o suradnji. Neposredna implementacija ugovora ostvaruje se suradnjom na zajedničkim znanstvenim projektima, ali i kroz obostrano znanstveno usavršavanje, posebno mladih istraživača.

- razviti i ojačati postojeće mreže znanstvenika za zajedničko apliciranje,
- organizirati tematske razgovore o natječajima za projekte,
- imenovati koordinadora/skupinu za međunarodne suradnje,
- uložiti vrijeme u osmišljavanje novih međunarodnih suradnji s naglaskom na regionalnu suradnju te prijave u partnerskim odnosima,
- pojačati bilateralnu i multilateralnu suradnju sa zemljama srednje i jugoistočne

Europe.

OPERATIVNI CILJ 4: poticanje multi- i interdisciplinarnih istraživanja

S obzirom na prepoznat multi- i interdisciplinarni karakter temeljnih znanstvenih istraživanja Instituta, omogućeno je intenziviranje suradnje sa znanstvenim ustanovama iz drugih znanstvenih područja u Republici Hrvatskoj i inozemstvu, posebno iz biomedicinskih, prirodnih i tehničkih znanosti. Takva istraživanja, na obostranu korist, rezultiraju izvornim i inovativnim spoznajama koje mogu imati širu znanstvenu primjenu. Dosad je najveća usmjerenost bila na provedbi antropoloških, arheozooloških, arheobotaničkih i kemijskih analiza, što je svakako potrebno proširiti i na ostale znanstvene discipline.

- nastaviti dosadašnju suradnju te ojačati timski rad za suradničke projekte,
- suradnju temeljiti na zajedničkim znanstvenim projektima,
- organizacija predavanja o multi- i interdisciplinarnim istraživanjima s naglaskom na specifičnim znanjima i iskustvima koja posjedujemo.

OPERATIVNI CILJ 5: razvoj teorije i metodologije istraživanja

Institut za arheologiju oduvijek pokazuje usmjerenost k razvoju teorije i metodologije arheoloških istraživanja na korist cijele arheološke zajednice. Inovativnost se posebno prepoznaje u razvoju postupaka dokumentiranja temeljnih arheoloških istraživanja kao i u analizi prikupljenih nalaza i uzoraka. Institut pokazuje usmjerenost k razvoju neinvazivnih metoda arheoloških istraživanja, odnosno različitih oblika prospekcija, te implementira stečena znanja i vještine i prezentira ih svim zainteresiranim korisnicima.

- organizacija radionica i seminara o teoriji i metodologiji istraživanja,
- razvoj nedestruktivnih metoda arheoloških istraživanja,
- razviti suradnju sa svim korisnicima inovativnih metodoloških pravaca.

## **B) JAČANJE LJUDSKIH POTENCIJALA**

U ostvarivanju strateških ciljeva Instituta posebna se pozornost posvećuje potrebi za daljnjim razvijanjem ljudskih potencijala, uz jačanje odgovornosti prema i među zaposlenicima. Zbog toga jedan od prioriteta predstavlja poboljšanje kvalitete znanstvenog rada uspostavom odgovarajućeg sustava zapošljavanja i napredovanja najboljih znanstvenika. Time Institut može postati ustanova poželjna za zaposlenje ne samo arheologa nego i znanstvenika usmjerenih na inter- i multidisciplinarna istraživanja, što Institut pozicionira i kao ustanovu poželjnu za suradnju s ustanovama drugih znanstvenih usmjerenja, posebno biomedicinskih, prirodnih i tehničkih znanosti, čime je omogućeno razvijanje diseminacije i razmjene znanja.

Institut prepoznaje važnost usmjeravanja prema jačanju ljudskih resursa za prijave na nacionalne i međunarodne znanstvene projekte, pri čemu se pruža kompletna administrativna i sva druga potpora u pripremi i provedbi projekta kroz korištenje postojeće infrastrukture Instituta. Znanstvenici zadržavaju potpunu samostalnost i kreativnost znanstveno-istraživačkog rada, uz kontinuirano praćenje razvoja znanstvenih karijera, posebno mladih

istraživača kako bi se osiguralo zadržavanje uspješnih poslijedoktoranada te zapošljavanje novih asistenata. Na taj se način stvaraju pretpostavke za snažnije povezivanje i suradnju između znanstvenika kako u Institutu tako i unutar šire akademske zajednice. Iako je Institut za arheologiju primarno znanstvena ustanova, znanstvenici Instituta su suradnjom ostvarenom sa sveučilištima uključeni u visokoškolsko obrazovanje provedbom nastavnih aktivnosti kao što su održavanje kolegija i seminara, mentorstva te sudjelovanje u povjerenstvima.

OPERATIVNI CILJ 1: poticati samostalnost i kreativnost te kontinuirano usavršavanje znanstvenika

Za uspješnost provedbe strateških ciljeva nužno je osigurati potpunu samostalnost znanstvenika u odabiru, izvedbi i prezentaciji znanstvenih istraživanja. Mogućnost provedbe samostalnoga znanstveno-istraživačkog rada poboljšat će i kreativnost svakog znanstvenika. Obveza je Instituta da osigura diseminaciju stečenih znanja i vještina koja su, prije svega, namijenjena međunarodnom znanstvenom okruženju radi razvoja kompetencija svakog znanstvenika. S druge strane, dinamičan razvoj arheološke znanosti upućuje na izazove kontinuiranog usavršavanja te usvajanja novih znanja i vještina znanstvenika kako bi poboljšali vlastiti ali i položaj Instituta u međunarodnom znanstvenom kompetitivnom okruženju.

- zalagati se za slobodan odabir znanstveno-istraživačkih tema,
- osigurati uvjete za nesmetan rad kao preduvjet njihove konkurentnosti,
- zadržati interdisciplinarnost, otvorenost i originalnost pristupa temama,
- poduprijeti i vrednovati napredak i uspjeh znanstvenika razrađenim sustavom poticajnih mjera.

OPERATIVNI CILJ 2: poticanje samostalne karijere mladih istraživača

Za percepciju Instituta za arheologiju kao poželjne znanstvene ustanove za individualan i timski rad od posebne je važnosti poticanje samostalnih karijera mladih istraživača kako bi razvili vlastite kompetencije u sve dinamičnijem međunarodnom znanstvenom okruženju. Mladim istraživačima Znanstveno vijeće jamči samostalnost u odabiru tema znanstvenih istraživanja što pospješuje njihov ali i napredak Instituta. Znanstveno vijeće Instituta razvilo je mehanizme kontinuiranog vrednovanja mladih istraživača, no isto tako i njihovih mentora kako bi se osigurao kontinuitet znanstvenog napredovanja. Isto tako, Institut ima obvezu osigurati znanstveno usavršavanje mladim istraživačima u inozemstvu s ciljem razvoja novih znanja i vještina koje poslije mogu prenijeti svim zainteresiranim korisnicima.

- uključivati mlade istraživače u sve temeljne djelatnosti Instituta,
- poticati njihovu samostalnost i kreativnost, vrednovati i nagrađivati napredak i uspjeh,
- poticati ih na uključivanje u nacionalne i međunarodne znanstvene projekte i osigurati im potrebna inicijalna sredstva,
- osigurati financijska sredstva za znanstveno usavršavanje u inozemstvu.



OPERATIVNI CILJ 3: zadržavanje uspješnih poslijedoktoranda te zapošljavanje novih asistenata

Zadatak je Instituta za arheologiju postati privlačna znanstvena ustanova za zapošljavanje mladih istraživača u kojoj mogu steći znanja i vještine neophodne za budući samostalni znanstveno-istraživački rad u međunarodnom znanstvenom okruženju. U zapošljavanju novih asistenata važna je uspješnost mentora čije vrednovanje provodi Znanstveno vijeće Instituta. Jedan od najvažnijih ciljeva Instituta jest zapošljavanje najuspješnijih poslijedoktoranada koji pokazuju potencijale za vođenje vlastitih istraživačkih skupina.

- zadržati uspješne znanstvene novake i omogućiti im znanstvena radna mjesta,
- nastojati zaposliti nove mlade znanstvenike, kako arheologe tako i znanstvenike drugih znanstvenih usmjerenja.

OPERATIVNI CILJ 4: povećanje izlazne i ulazne mobilnosti

Zadatak je Instituta aplicirati na javne pozive za znanstveno usavršavanje u inozemstvu te intenzivirati suradnju s međunarodnim znanstvenim ustanovama s kojima su potpisani sporazumi o suradnji. Isto tako, poželjno je pozivati međunarodno priznate znanstvenike i mlade istraživače za suradnju na znanstvenim projektima i u temeljnim istraživanjima Instituta. Njihovim dolaskom postiže se i usavršavanje znanstvenika u Institutu.

- razraditi plan i mehanizme za razmjenu istraživača,
- omogućiti prihvrat stranih znanstvenika na usavršavanje u Institutu.

OPERATIVNI CILJ 5: poticanje suradnje sa sveučilištima

Znanstvenici Instituta za arheologiju aktivno su uključeni u sve stupnjeve akademske naobrazbe, čime je osigurana neposredna razmjena znanja te implementacija rezultata znanstvene djelatnosti Instituta u edukaciji. Intenzivnije sudjelovanje u edukaciji prepoznaje se u omogućavanju usavršavanja studenata i mladih istraživača radom na znanstvenim projektima i u temeljnim znanstvenim istraživanjima Instituta (npr. volontiranje). Upravo organizacija doktorskih i poslijedoktorskih seminara u Institutu od strane mladih znanstvenika, kojima se ostvaruje izravan kontakt cjelokupnoga znanstvenog pomlatka, upućuje na svrsishodnost i opravdanost zajedničkoga znanstveno-nastavnog djelovanja. Zbog toga je, s obzirom na stečena iskustva, poželjno oblikovanje doktorskih studija iz područja institutske djelatnosti u suradnji s drugim znanstvenim ustanovama i sveučilištima.

- nastavak suradnje sa sveučilištima,
- u suradnji s drugim ustanovama organizirati seminare i radionice namijenjene studentima,
- oblikovanje specijalističkoga poslijedokorskog studija iz područja institutskih djelatnosti.

### **C) SUSTAVNO JAČANJE VIDLJIVOSTI INSTITUTA U ŠIROJ JAVNOSTI I SURADNJA S GOSPODARSTVOM**

Iako je usmjerenost na znanstvena istraživanja primarna, Institut za arheologiju prepoznaje važnost kontinuirane prezentacije rezultata i proizašlih spoznaja, zbog čega se razvijaju različiti modeli diseminacije i popularizacije te javnog komuniciranja provedenih aktivnosti. Šira je zajednica upoznata s djelatnošću Instituta putem organizacije edukativnih programa, javnih predavanja i različitih oblika prezentacija, primjerice u suradnji s muzejskim ustanovama (npr. izložbe), te nadasve intenzivnim projektnim aktivnostima koje se odvijaju u okviru popularizacije znanosti. Time se ujedno ističe i važna društvena uloga Instituta u promicanju hrvatske arheološke baštine te razvijanju društvene svijesti za odnos prema baštini. Institut je u proteklom razdoblju razvio intenzivnu suradnju s gospodarstvom, posebno na nacionalnim infrastrukturnim projektima tijekom kojih je imao zadatak zaštite ugrožene arheološke baštine, njezina istraživanja te valorizacije.

OPERATIVNI CILJ 1: intenzivirati prikazivanje rezultata znanstvenih istraživanja, posebno putem vlastite mrežne stranice

Izravan način komunikacije sa znanstvenom i širom javnosti odvija se putem institutske mrežne stranice na kojoj se objavljuju rezultati sveukupne znanstveno-istraživačke djelatnosti Instituta, uz cilj daljnjeg poticanja takvog oblika komunikacije. Vidljivost je posebno potrebno pospješiti pravovremenim informiranjem o aktualnim zbivanjima koja se odvijaju u Institutu. Neposredni kontakti s korisnicima bit će moguć izravnim davanjem savjeta i odgovara na postavljena pitanja, čime se postiže poticanje aktivnijeg prenošenja stečenih znanja i vještina. Od posebne je važnosti izrada informacijskih baza podataka o nalazištima i nalazima koje postaju dostupne zainteresiranim znanstvenicima, a nastale su temeljnim istraživanjima znanstvenih projekata.

- izrada mrežne stranice,
- redovito ažuriranje mrežne stranice aktualnim sadržajima i informacijama,
- digitalizacija dokumentacijske građe te njezina dostupnost na mrežnoj stranici.

OPERATIVNI CILJ 2: implementacija projekata namijenjenih popularizaciji znanosti

Institut za arheologiju znatnu pozornost posvećuje aktivnostima popularizacije znanosti koje su namijenjene široj javnosti, posebno odgoju i obrazovanju. Time se postiže podizanje društvene svijesti o važnosti znanstvenih istraživanja kao i vrijednostima društva utemeljenog na znanju. Isto tako, projekti popularizacije znanosti koji se provode u lokalnim zajednicama potiču svijest o očuvanju vlastitih prepoznatljivosti materijalne i duhovne kulture. Izravni susreti znanstvenika i zainteresiranih korisnika te predstavljanje znanstvenih postignuća Instituta ostvaruju se organizacijama radionica te manifestacijom Danom otvorenih vrata.

- provesti raspravu i osmisliti proaktivan plan popularizacije znanosti te aktivnosti za poboljšanje vidljivosti i diseminacije rezultata istraživanja,
- nastaviti i ojačati suradnju s drugim ustanovama i organizacijama te medijskim i izdavačkim kućama, web portalima i sl.,

- ojačati kontakte s civilnim udrugama.

#### OPERATIVNI CILJ 3: poboljšavati organizacijsku strukturu Instituta

Za poboljšanje organizacijske strukture Instituta potrebno je provesti njezino vanjsko vrednovanje kako bi se ostvarilo racionalno korištenje postojeće znanstvene infrastrukture te unaprijedili ljudski potencijali administrativnih djelatnika kako bi pružili što kvalitetniju i svrsishodniju potporu znanstvenicima. Isto tako, Institut pokazuje status ustanove otvorenog tipa ostvarenjem suradnje sa srodnim ustanovama kako bi se osigurala maksimalna iskoristivost postojeće opreme za konkurentan znanstveni rad.

- popraviti uočene organizacijske slabosti,
- educirati administrativno osoblje,
- ojačati kompetencije i kadrove za praćenje međunarodnih projekata,
- unapređenje i jačanje uloge ARHINDOKS-a.

#### OPERATIVNI CILJ 4: daljnji razvoj vlastitog izdavaštva

Institut za arheologiju razvio je bogatu i razgranatu nakladničku djelatnost u kojoj se prezentiraju rezultati znanstveno-istraživačkog rada u arheologiji ne samo s prostora Republike Hrvatske nego i šire. Nju je potrebno intenzivirati te poraditi na širenju mreže distribucije vlastitih izdanja, posebno kroz knjižničnu razmjenu sa srodnim ustanovama, čime i rezultati znanstvenih istraživanja postaju dostupniji međunarodnoj znanstvenoj zajednici. Razvoj znanstvene diseminacije, uz tiskanje znanstvenih i stručnih časopisa, monografija i zbornika, potrebno je usmjeriti i na izdavanje elektroničkih izdanja te javno dostupnih baza podataka putem mrežne stranice.

- nastaviti objavljivanje institutskih časopisa,
- nastaviti objavljivanje monografija i zbornika,
- osigurati međunarodnu distribuciju institutskih izdanja,
- zalagati se za pojačano suizdavaštvo s drugim nakladnicima u zemlji i inozemstvu,
- pokrenuti elektronička izdanja,
- nastaviti napore na predstavljanju hrvatske arheološke baštine kod stranih izdavača.

#### OPERATIVNI CILJ 5: intenzivirati razvoj knjižnice

Uz razvoj nakladništva povezan je i status knjižnice čiji se fond intenzivno povećava izdanjima pristiglima kroz knjižničnu razmjenu. Cilj je u konačnici intenzivirati razvoj knjižnice koja može postati centar sa specijaliziranim knjižničnim fondom, za što je još potrebno načiniti plan njezina razvoja, provesti elektroničku obradu građe i katalog učiniti javno dostupnim putem mrežne stranice.

- razraditi plan razvoja knjižnice,
- nastaviti te proširiti razmjenu institutskih izdanja,
- provesti elektroničku obradu knjižnične građe te omogućiti dostupnost i pretraživost kataloga knjižnice na mrežnoj stranici Instituta,

- osigurati sredstva za nabavu knjiga i časopisa,
- osigurati sredstva za godišnje pretplate stranih baza podataka.

OPERATIVNI CILJ 6: sudjelovanje u javnim raspravama koje se odnose na politike zaštite kulturnog naslijeđa

Institut se mora aktivnije uključiti u javne rasprave koje se odnose na politike zaštite kulturnog naslijeđa te poticati razvijanje društvene svijesti za odnos prema baštini. Potrebna je veća prepoznatljivost Instituta kao nezaobilazne ustanove u definiranju kulturnih politika, posebno razvoja kulturnog turizma kao i drugih sfera gospodarstva.

- organizacija okruglih stolova s temama zaštite arheološke baštine,
- priprema prijedloga za bolju i učinkovitiju zaštitu i prezentaciju arheološke baštine,
- definirati projekte kulturnog turizma.

OPERATIVNI CILJ 7: poticanje aktivnosti za samofinanciranje Instituta pružanjem usluga

Uprava Instituta provodi redovito praćenje javnih poziva za prijave znanstvenih i ugovorenih projekata te pružanje savjetničkih usluga vanjskim korisnicima. Za prikupljanje potrebne dokumentacije zadužena je uprava Instituta koja osigurava kvalitetnu administrativnu podršku znanstvenicima. Potrebno je istaknuti kako pružanje usluga, prije svega, mora biti u funkciji razvoja znanstveno-istraživačke djelatnosti i infrastrukture te jačanja ljudskih potencijala Instituta.

- educirati administrativno osoblje za prijave na javne pozive,
- upoznavanje znanstvenika s postupcima prijave na javne pozive.

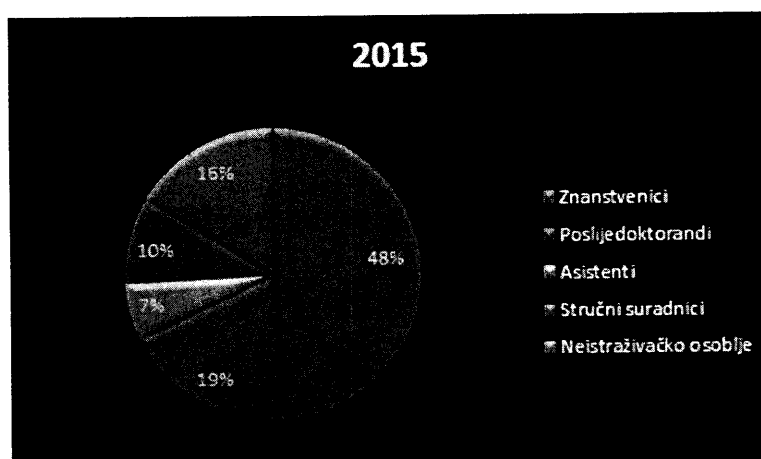
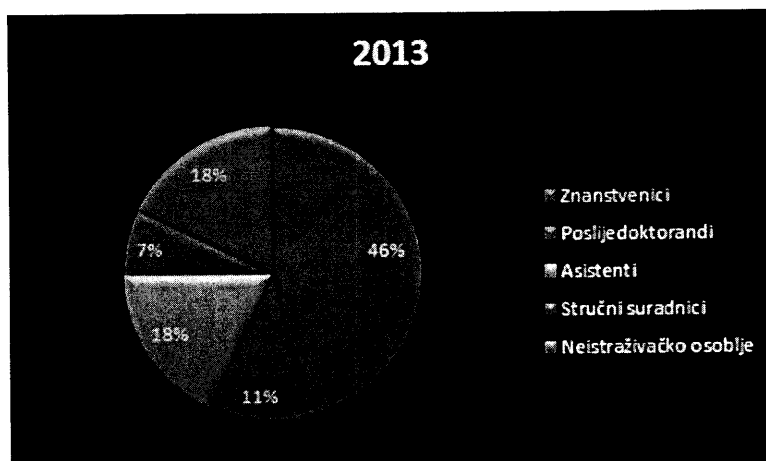
## **SWOT ANALIZA POLOŽAJA INSTITUTA U ZNANSTVENOM I DRUŠTVENOM OKRUŽENJU**

Analiza okoline svjedoči o znanstvenom potencijalu Instituta za arheologiju kao jedine znanstveno-istraživačke ustanove u Republici Hrvatskoj na polju arheologije kao i položaju Instituta u znanstvenom, društvenom i gospodarskom okruženju, a namijenjena je ispunjenju zadanih strateških ciljeva. Dosadašnja znanstvena djelatnost svjedoči kako Institut za arheologiju ostvaruje plodnu suradnju sa srodnim znanstvenim i visokoškolskim ustanovama, ali i drugim ustanovama u kulturi, prije svega muzejima, koje djeluju na polju arheologije te raznim udrugama civilnog sektora, čime se prepoznaje doprinos Instituta razvoju društva utemeljenog na znanju.

Struktura ljudskih potencijala Instituta regulirana je Pravilnikom o ustrojstvu radnih mjesta. U politici zapošljavanja, koja predstavlja preduvjet razvoja, Institut, sukladno važećim zakonskim propisima, ne donosi odluke samostalno, nego je za svaku izmjenu potrebno odobrenje osnivača, odnosno Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta. Trenutačna struktura rezultat je takve politike pa, iako postojeća struktura ostvaruje zavidnu razinu znanstvene kvalitete, slika ljudskih potencijala na području znanstvene djelatnosti Instituta

trenutačno nije zadovoljavajuća. Ustanovu je u sljedećem razdoblju potrebno osnažiti zapošljavanjem znanstvenika usmjerenih na multi- i interdisciplinarna istraživanja (npr. zooarheologija, arheobotanika, arheogeologija, prospekcija i dr.), za što se očekuje potpora Ministarstva. Njihov bi znanstveno-istraživački rad počivao na institutskim temeljnim istraživanjima, no istodobno bi, zbog nedostatka znanstvenika toga profila u Hrvatskoj, imao važnu ulogu u prijenosu novih znanja i vještina ostalim korisnicama u Republici Hrvatskoj.

Znanstveno osoblje	2010.	2013.	2015.	2019.
Znanstvenici	13	13	15	17
Poslijedoktorandi	2	3	6	5
Asistenti	6	5	2	3
Stručni suradnici	2	2	3	5
<b>Neistraživačko osoblje</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>Omjer</b>	<b>23 : 5</b>	<b>23 : 5</b>	<b>26 : 5</b>	<b>30 : 5</b>



Institut za arheologiju kao središnja znanstvena ustanova za arheološka istraživanja kojoj je temeljna zadaća multi- i interdisciplinarno proučavanje arheološke baštine, svoju misiju i viziju kontinuirano provodi od osnutka. Po svome statusu i društvenoj ulozi, Institut je usporediv sa srodnim nacionalnim institutima za arheologiju u većini europskih država u okruženju, dok na prostoru Republike Hrvatske trenutačno ne postoji ustanova sličnog ili srodnoga znanstveno-istraživačkog potencijala, zbog čega je uloga Instituta na nacionalnoj razini jedinstvena.

S obzirom na strateške ciljeve i razvoj Instituta, polazi se od trenutačnog stanja, pri čemu se pozornost pridaje postignućima u prethodnom razdoblju, s naglaskom na znanstvenoj izvrsnosti i kompetitivnosti. Posebnost je Instituta što raspolaže s ciljano izgrađivanim ljudskim potencijalima te znanstvenom infrastrukturom za provođenje temeljnih znanstvenih istraživanja koja omogućavaju postojeće znanstvene i stručne službe koje pružaju specijalizirane usluge znanstvenicima i svim zainteresiranim korisnicima.

Intencija je Instituta za arheologiju težiti razvoju postojećih prednosti i kompetencija te daljnjem usmjeravanju na temeljna znanstvena istraživanja i njihov multi- i interdisciplinarni karakter, uz provedbu kontinuiranih aktivnosti kojima je za cilj otklanjanje prepoznatih nedostataka. Ostvarena suradnja s međunarodnim znanstvenim ustanovama, jamstvo je uspješnom i sadržajnijem uključivanju Instituta u europski znanstveni prostor, iako su u implementaciji potrebne još snažnije znanstvene aktivnosti na svim razinama. Iz ostvarene suradnje otvaraju se velike mogućnosti za provedbu zajedničkih znanstvenih projekata koji će istodobno omogućiti intenzivniju mobilnost istraživača u oba smjera radi stjecanja novih kompetencija.

Institut za arheologiju i u idućem razdoblju namjerava zadržati ali i razvijati status ustanove s poticajnim radnim okruženjem u kojoj postoji velik stupanj autonomnosti znanstvenog djelovanja te sloboda u odabiru tematskih cjelina istraživanja. Ipak, nužno je poraditi na poticanju bolje međusobne suradnje i ostvarenju zajedničkih institutskih projekata te prijenosu znanja i vještina, s obzirom na neiskorištene mogućnosti suradnje kao i nedostatke specifičnih znanja. Isto tako, potrebno je kvalitetnije uspostavljanje i definiranje jasnih kriterija za napredovanje znanstvenika kao i odgovarajućeg sustava zapošljavanja najboljih mladih znanstvenika.

Ograničenja proizlaze iz trenutačnog nedostatka adekvatnog prostora, za što je predviđeno trajno rješenje preseljenjem na prostor kampusa Borongaj (2020.) gdje bi se namjenski izgradili prostori potrebni Institutu kao i njegovu pretpostavljenom kadrovskom i infrastrukturnom jačanju. Obveza je Instituta za arheologiju nastaviti znanstveno djelovanje s obzirom na društvenu odgovornost prema zajednici u kojoj djeluje te zalaganje za podršku društva u očuvanju kulturne baštine i razvoju arheoloških istraživanja.

#### **SNAGA:**

- osposobljenost i kompetentnost istraživača i stručnih suradnika,
- autonomija znanstveno-istraživačkog rada,
- originalnost tema istraživanja,

- iskustvo u temeljnim arheološkim istraživanjima,
- interdisciplinarnost,
- uključenost mladih istraživača u rad na znanstvenim projektima u svim fazama istraživanja čime se potiče njihova samostalnost i napredovanje,
- vlastita nakladnička djelatnost s međunarodno priznatim časopisom koji je vodeći u polju arheologije u Hrvatskoj,
- društvena uloga – otvorenost i suradnja s javnosti,
- kolegijalnost i dobri međuljudski odnosi,
- svijest o nužnosti promjena,
- entuzijizam.

#### **SLABOSTI:**

- nedostatan broj istraživača, posebno interdisciplinarnog potencijala,
- slabija međunarodna znanstvena produktivnost te vidljivost na međunarodnom znanstvenom i akademskom okruženju, odnosno nedostatno aktivno sudjelovanje u međunarodnim znanstvenim projektima,
- dosadašnja usredotočenost na empirijska znanstvena istraživanja,
- nedovoljna vidljivost rezultata projektnih aktivnosti,
- slaba izlazna i ulazna mobilnost,
- edukacija i dodatno usavršavanje pravne i stručne službe za praćenje međunarodnih programa,
- znanstvena infrastruktura – prostor, laboratoriji,
- smanjeno financiranje ustanove.

#### **PRILIKE:**

##### **Znanstvena kvaliteta**

- Institut za arheologiju jedinstvena je hrvatska institucija iz znanstvenog polja arheologije koja ima prednost baviti se ponajprije znanstvenim radom, a okuplja kvalitetan znanstveni kadar te je otvorena k istraživanju međunarodno relevantnih tema. Time ima sve predispozicije za izrastanje u međunarodno prepoznatljivo središte izvrsnosti u svom znanstvenom području i polju. Ujedno, Institut za arheologiju poželjno je mjesto za zapošljavanje najkvalitetnijega znanstvenog kadra i mjesto okupljanja istraživača iz čitave Europe koji će svojim radom, iskustvom i inovativnošću neposredno doprinijeti i podizanju hrvatske arheologije na ljestvici europskih društveno-humanističkih znanosti.

##### **Arheološki potencijal okruženja**

- Hrvatska obiluje arheološkim nalazima i nalazištima. Dosadašnja svojevrsna zatvorenost hrvatske arheologije i manjak sveobuhvatnih znanstvenih istraživanja raznih tema s ovoga područja, razmatranih u širem europskom kontekstu, predstavlja za Institut, u suvremenim okolnostima, priliku za intenzivnu afirmaciju na tome planu.

## **Društvena uloga**

- Rezultatima svojih istraživanja Institut za arheologiju predstavlja mjesto gdje dionici raznih sektora gospodarskih djelatnosti crpe podatke i izvore za svoje daljnje djelovanje. Širok spektar mogućnosti otvara se na polju kulturnog turizma, suradnje s muzejskom djelatnosti te obrazovanjem. Popularizacijom arheologije, Institut se otvara i široj javnosti te unosi novu kvalitetu u širu društvenu zajednicu.

## **PRIJETNJE:**

### **Nedostatno financiranje**

- Institut se najvećim dijelom financira sredstvima iz državnog proračuna. Ta se sredstva iz godine u godinu smanjuju, a sredstva iz alternativnih izvora se ne uvećavaju proporcionalno tomu procesu. Time su umanjena sredstva za znanstveni rad, osobito sredstva koja je potrebno uložiti u istraživački rad znanstvenog pomlatka, te sredstva za osiguravanje nužnih materijalnih i suvremenih tehnoloških oblika podloge za inovativni znanstveni rad (oprema laboratorija, *software*).

### **Manjak znanstvenih radnih mjesta**

- Institut za arheologiju trenutačno ima 13 stalno zaposlenih znanstvenika, te je nužno zaposliti još dva znanstvenika. Potrebe su i veće; osim potrebe zapošljavanja mladih istraživača koji su u znanstvenike izrastali u Institutu, javlja se potreba i za otvaranjem novih radnih mjesta za stručnjake iz interdisciplinarnih područja (zooarheologija, geoprospekcija, arheobotanika).

### **Nedovoljan prostor**

- Prostor za znanstvena istraživanja ograničen je na uredski prostor. Nedostaje prostor za studijski rad na arheološkim nalazima, prostor za laboratorije i privremenu pohranu nalaza tijekom znanstvene obrade, zatim prostor za skladištenje opreme te arhivsku građu.

### **Nedostatak stručne osobe – knjižničara**

- Institut posjeduje bogatu knjižnu stručnu i znanstvenu građu za čiju knjižničnu obradu sustavno iz vlastitih sredstava angažira vanjske suradnike. Knjižnicu je potrebno registrirati i otvoriti javnosti, za što je potrebno zaposliti stručnu osobu na stalno radno mjesto.

## **FINANCIRANJE**

Izvori financiranja Instituta za arheologiju u sljedećem razdoblju planiraju se ostvarivati iz:

- sredstava državnog proračuna (do 70%),
- nacionalni i međunarodni znanstveni projekti (do 15%),



- prihodi od vlastite djelatnosti (do 14%),
- prihodi od jedinica lokalne uprave i samouprave (do 1%).

Iz državnog proračuna Republike Hrvatske, odnosno od strane osnivača – Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, financiraju se plaće i naknade zaposlenika te materijalni troškovi za rad ustanove. Iz izvora javnih sredstava osigurava se financiranje nakladništva, organizacija skupova, aktivnosti popularizacije te dijelom ciljanih arheoloških istraživanja. Od strane Hrvatske zaklade za znanost osigurano je financiranje znanstvenih kompetitivnih projekata. Vlastiti prihodi ostvaruju se od provedbe arheoloških istraživanja te izrade konzervatorskih studija za javne naručitelje kao i prodajom vlastitih izdanja. Zbog nedovoljne potpore osnivača, iz vlastite djelatnosti dijelom se financira tekuće održavanje te sufinanciranje nakladništva kao i edukacija zaposlenika. Financijska sredstva za temeljna arheološka istraživanja manjim su dijelom osigurana od jedinica lokalne uprave i samouprave.

## ZAKLJUČAK

Na osnovi strateškog dokumenta znanstveno-istraživačke djelatnosti Instituta za arheologiju od 2014. do 2019., koji počiva na definiranim ciljevima i konceptu novoga tematskog usmjerenja temeljnih znanstvenih istraživanja i interdisciplinarnosti, ostvaruju se pretpostavke za oblikovanje i razvoj prepoznatljive znanstveno-istraživačke ustanove, s naglaskom na znanstvenoj izvrsnosti i kompetitivnosti. Intenzitet znanstveno-istraživačkog rada te ostvareni rezultati jamac su provedbe iskazanih strateških ciljeva tijekom sljedećeg razdoblja, uz preuzetu obvezu daljnjeg jačanja ljudskih potencijala kao najvrjednije sastavnice Instituta.

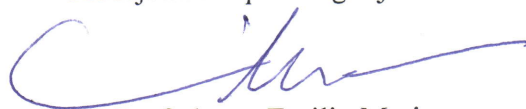
Za provedbu strateškog dokumenta odgovorni su ravnatelj te Znanstveno i Upravno vijeće Instituta. Na osnovi analize Znanstvenog vijeća za praćenje rezultata znanstvenih istraživanja, predsjednik Znanstvenog vijeća i ravnatelj jednom godišnje će o rezultatima Strategije izvještavati Upravno vijeće.

Provedba Strategije ovisna je o budućem položaju i ustroju Instituta, uz obvezu nadopunjavanja i mijenjanja sukladno potrebama i zadanim uvjetima znanstvenog okruženja kao i potrebama društva.

lec. broj: 108-5/2017  
U Zagrebu 03. studenoga 2014.

(Izmjene 30. siječnja 2017.)

Predsjednik Upravnog vijeća IARH-a:



Prof. dr. sc. Emilio Marin