



Raport płacowy

Wynagrodzenia w wybranych państwowych
instytucjach kultury w latach 2022–2024



Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków
NSZZ „Solidarność”

© **Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”**

Warszawa 2025

Opracowanie:

Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”

ul. Wolska 47, 01-201 Warszawa

kontakt: sekretarz.mazowsze@solidarnosc.org.pl

**Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” Region Mazowsze nr 3447
w Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie**

ul. Stanisława Kostki Potockiego 10/16, 02-958 Warszawa

kontakt: solidarnosc.wilanow@gmail.com

Autor:

Jacek Kuśmierski

Konsultacje merytoryczne:

Jarosław Fraś, Ewa Frąckowiak, Agnieszka Murawska, Paweł Przyborowski

Zdjęcie na okładce: Unsplash / Igor Miske

Ostatnia aktualizacja: 30.11.2025 r.

Spis treści

Wstęp	4
1. Zatrudnienie	7
2. Wynagrodzenia	10
2.1. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie	10
2.2. Pracownicy administracji	14
2.3. Pracownicy merytoryczni	17
2.4. Pracownicy techniczni i obsługi	20
2.5. Osoby kierujące instytucją	23
3. Szczegółowy wykaz badanych instytucji kultury	26
Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”	35

Wstęp

Niniejszy raport płacowy został opracowany przez Krajową Sekcję Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność” na podstawie sprawozdań i informacji z lat 2022–2024 udostępnionych przez państwowe instytucje kultury, dla których organizatorami są Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Ministerstwo Obrony Narodowej oraz Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. **Analizie poddano dane z 84 instytucji państwowych oraz 140 funkcjonujących przy nich oddziałów, filii i innych jednostek organizacyjnych.** Raport obejmuje informacje o poziomie zatrudnienia oraz przeciętnych miesięcznych wynagrodzeniach, z podziałem na cztery kategorie stanowisk: pracowników administracyjnych, merytorycznych, technicznych i obsługi oraz osoby zarządzające instytucją.

Należy jednak podkreślić, że taki podział ma charakter czysto analityczny. **W opinii NSZZ „Solidarność” wszyscy pracownicy instytucji kultury pełnią funkcje merytoryczne – niezależnie od formalnie przypisanego im stanowiska czy miejsca w hierarchii organizacyjnej.** Dodatkowo brak wytycznych dotyczących klasyfikacji stanowisk sprawia, że instytucje kultury stosują własne kryteria przyporządkowania pracowników do określonych kategorii. W efekcie panuje szeroka dowolność w tej kwestii, co prowadzi do niejednorodności w raportowaniu. Taka sytuacja znacząco ogranicza obiektywność danych i uniemożliwia pełne porównywanie wyników pomiędzy instytucjami. Dane w niniejszym raporcie należy więc traktować jako materiał poglądowy, pokazujący ogólne tendencje i różnice w sektorze.

Analizując prezentowane w raporcie dane, należy uwzględnić szerszy kontekst gospodarczy i społeczny. Okres 2022–2024 to okres podwyżek cen i dynamicznych zmian na rynku pracy. Wzrost cen energii, usług komunalnych, transportu czy produktów codziennego użytku znacząco obniżał realną siłę nabywczą wynagrodzeń. W efekcie, **mimo że w instytucjach kultury odnotowano nominalne podwyżki mające na celu częściowe wyrównanie skutków inflacji, realne płace pracowników tego sektora nie nadążały za tempem rosnących kosztów życia.** Porównanie płac z przeciętnym wynagrodzeniem w gospodarce narodowej ukazuje rosnącą lukę płacową, co przekłada się na spadek konkurencyjności zatrudnienia w tym sektorze.

Instytucje kultury należą do organizacji o długim trwaniu. Ich działalność wymaga kompetentnych i doświadczonych kadr, których wiedza i umiejętności są rezultatem wieloletniej pracy i nie mogą być w prosty sposób zastąpione. To zasób strategiczny, od którego zależy zachowanie dziedzictwa narodowego, kształtowanie tożsamości społecznej, wspieranie edukacji oraz integracja wspólnot lokalnych. Dlatego kluczowe znaczenie ma budowanie trwałych zespołów, zapewnianie stabilnych i przewidywalnych warunków zatrudnienia, inwestowanie w rozwój pracowników oraz przygotowanie do płynnej wymiany pokoleniowej. Tylko w ten sposób możliwe jest zachowanie ciągłości misji, jaką pełnią instytucje kultury, oraz zdolności do adaptacji wobec nowych wyzwań społecznych i technologicznych.

Dane z lat 2022–2024 wskazują na poważne dysproporcje w poziomie zatrudnienia i wysokości wynagrodzeń między poszczególnymi instytucjami. Zjawisko to pogłębia różnice pomiędzy dużymi ośrodkami metropolitalnymi a mniejszymi miejscowościami, a także utrudnia budowę spójnego i równomiernie rozwijającego się systemu instytucji kultury w Polsce. Najistotniejszym wnioskiem płynącym z raportu jest fakt, że **wynagrodzenia pracowników instytucji kultury** – zarówno w kadrze merytorycznej, jak i wśród pracowników administracyjnych, technicznych czy obsługi – **pozostają nieadekwatne do wymagań, odpowiedzialności oraz społecznego znaczenia wykonywanej pracy.** W wielu przypadkach płace kształtują się na poziomie zbliżonym do wynagrodzeń minimalnych, co utrudnia zatrzymywanie wykwalifikowanych pracowników i obniża prestiż zawodu.

Obecna sytuacja, będąca konsekwencją wieloletniej polityki **ograniczającej waloryzację wynagrodzeń jedynie do najniższych płac oraz prowadzącej do spłaszczania siatki płac,** stanowi poważne zagrożenie dla jakości funkcjonowania branży muzealnej i jej dalszego rozwoju. Utrzymywanie niskiego poziomu wynagrodzeń specjalistów zatrudnionych w państwowej sferze budżetowej, przy szczególnie rażąco zaniżonych płacach w muzeach, **zagroża nie tylko kreatywności sektora kultury, lecz także bezpieczeństwu i właściwej ochronie zbiorów muzealnych.**

Równocześnie **brak jednolitego i transparentnego systemu wynagradzania pogłębia nierówności** – zarówno pomiędzy poszczególnymi instytucjami, jak i w strukturach wewnętrznych tych podmiotów. **Niejasne zasady kształtowania płac** prowadzą do dowolności w alokacji środków finansowych oraz wzmacniają poczucie niesprawiedliwości wśród pracowników. Problemem pozostaje także **brak efektywnych mechanizmów motywacyjnych oraz ograniczone możliwości awansu zawodowego,** co istotnie obniża atrakcyjność zatrudnienia w sektorze kultury i przyczynia się do odpływu wykwalifikowanej kadry.

Aby instytucje kultury mogły skutecznie realizować swoją misję i pozostać atrakcyjnym miejscem pracy dla kolejnych pokoleń, niezbędne jest podjęcie działań systemowych: **zwiększenia finansowania sektora, zapewnienia jawności wynagrodzeń, ujednolicenia zasad płacowych w ramach branżowego układu zbiorowego pracy oraz poprawy przejrzystości procesów decyzyjnych.** Raport nie tylko opisuje stan faktyczny i diagnozuje problemy, lecz także wskazuje na **pilną potrzebę reformy polityki płacowej w sektorze kultury.** Konieczne jest wypracowanie spójnych rozwiązań, które zagwarantują sprawiedliwy system wynagradzania, odpowiadający zarówno rosnącym wymaganiom wobec pracowników, jak i strategicznej roli instytucji kultury w życiu społecznym.

Dane przedstawione w raporcie powinny stać się punktem wyjścia do **rzetelnego dialogu pomiędzy stroną społeczną i Rządem RP, w szczególności Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego**. Tylko w oparciu o partnerską współpracę oraz wspólne wypracowanie zasad możliwe będzie zbudowanie stabilnego, przewidywalnego i transparentnego systemu płac. Taki system nie tylko zmniejszy nierówności, ale także przyczyni się do wzmocnienia stabilności zatrudnienia, prestiżu zawodu, poprawy konkurencyjności sektora oraz zapewnienia jego długofalowego rozwoju.

1. Zatrudnienie

Dane dotyczące średniego przeciętnego zatrudnienia w państwowych instytucjach kultury w latach 2022–2024 ukazują istotne trendy oraz wyzwania, z którymi mierzy się sektor. W badanym okresie odnotowano systematyczny spadek średniej liczby zatrudnionych.

Ta tendencja wynika przede wszystkim ze wzrostu wynagrodzeń, przy niewystarczającym wzroście dotacji podmiotowych przekazywanych instytucjom kultury przez organizatorów. W efekcie część jednostek była zmuszona do ograniczania liczby etatów, aby dostosować się do rosnących kosztów wynagrodzeń.

Kluczowe wnioski

1. Spadek średniego zatrudnienia

Średnia liczba pracowników zmniejszyła się w ciągu dwóch lat o 2,43 etatu. Choć liczbowo zmiana może wydawać się niewielka, to w skali całego sektora oznacza realną redukcję zespołów. Może to świadczyć o rosnących problemach finansowych instytucji, a także o presji, jaką na politykę kadrową wywierają ograniczone dotacje podmiotowe oraz rosnące koszty bieżące. W praktyce oznacza to większe obciążenie obowiązkami dla pozostałych pracowników, co negatywnie wpływa na jakość świadczonych usług i dostępność oferty kulturalnej.

3. Koncentracja zatrudnienia w dużych instytucjach

Największe instytucje kultury skupiają znaczną część pracowników sektora. Ich rozbudowane struktury organizacyjne, liczne oddziały oraz lokalizacja w metropoliach sprawiają, że dysponują one stabilniejszym zapleczem finansowym i większymi możliwościami utrzymania zatrudnienia. W przeciwieństwie do nich wiele mniejszych

2. Nierównomierne rozłożenie zatrudnienia

W 2022 roku aż 64% instytucji kultury zatrudniało mniej osób niż wynosiła średnia dla badanych jednostek, a w 2024 roku odsetek ten zwiększył się do 65%. Taka struktura zatrudnienia pokazuje, że większość instytucji może działać z niedoborami kadrowymi, co ogranicza ich potencjał rozwojowy i zdolność do realizacji pełnego zakresu zadań statutowych. W mniejszych placówkach skutkuje to zawężeniem oferty, brakiem specjalistów i trudnościami w utrzymaniu wysokiego poziomu obsługi zwiedzających.

4. Długofalowe ryzyko dla sektora

Systematyczny spadek zatrudnienia i jego nierównomierne rozłożenie może w perspektywie kilku lat doprowadzić do utraty kompetencji w mniejszych ośrodkach, osłabienia zdolności do realizacji misji publicznej oraz wzrostu dysproporcji między metropoliami a resztą kraju. Problem pogłębia się także w kontekście starzenia się kadry – brak

jednostek – zwłaszcza poza największymi ośrodkami – boryka się z trudnościami w utrzymaniu kadr i konkutowaniu o pracowników. Koncentracja zatrudnienia w największych placówkach oznacza, że dostęp do oferty kulturalnej pozostaje nierównomierny geograficznie – mieszkańcy mniejszych ośrodków mają ograniczony dostęp do instytucji o randze narodowej, a lokalne muzea czy domy kultury często nie mają wystarczających zasobów, by pełnić porównywalną rolę.

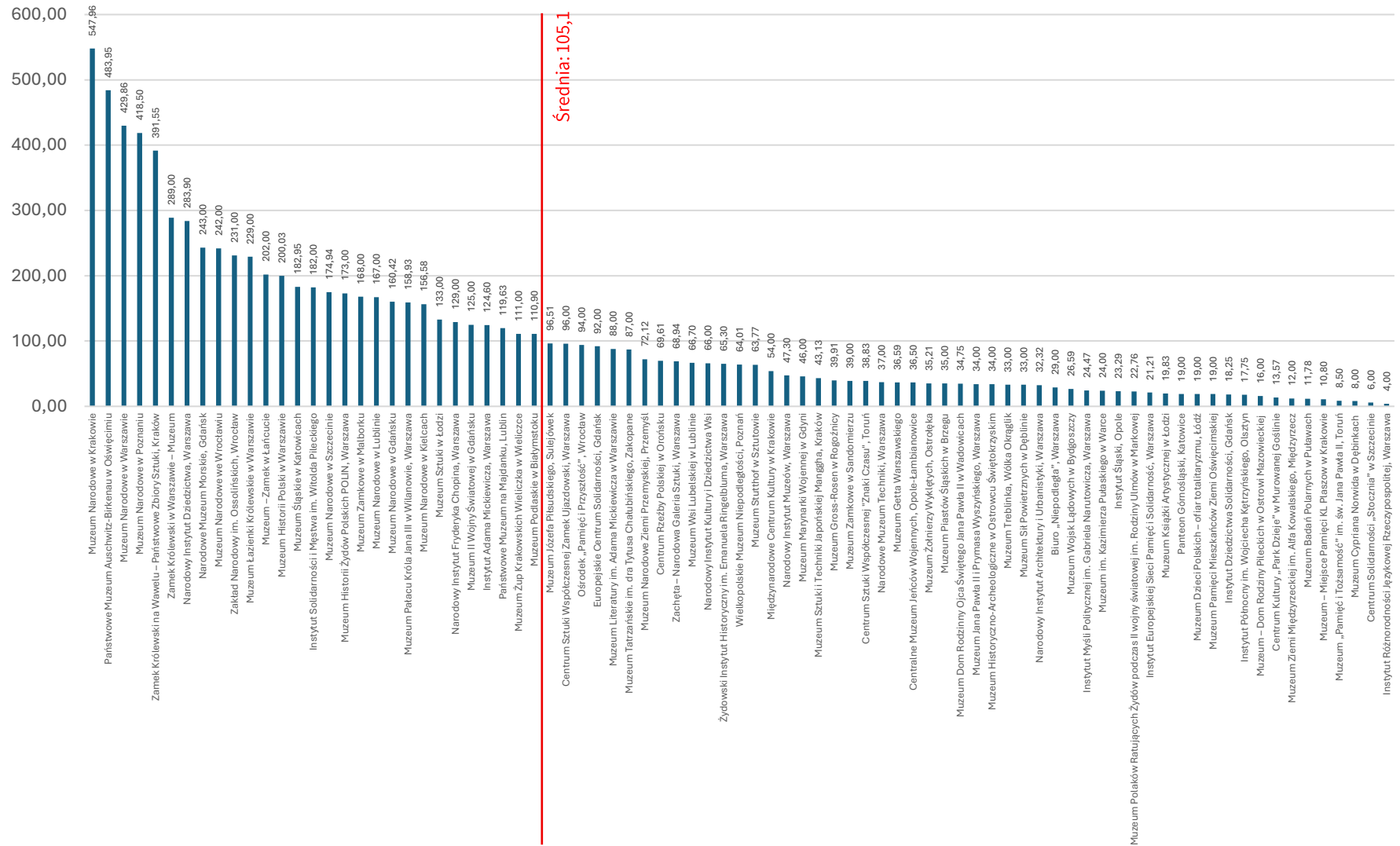
stabilnych etatów i niskie płace zniechęcają młodych do podejmowania pracy w sektorze kultury, co rodzi poważne wyzwania związane z wymianą pokoleniową.

Kluczowe dane

	2022	2023	2024
Średnie przeciętne zatrudnienie w państwowych instytucjach kultury w przeliczeniu na pełny etat ¹	107,53	104,70	105,10

¹ Średnie w latach 2022-2024 wyliczone na podstawie średniego przeciętnego zatrudnienia we wszystkich badanych instytucjach kultury. Przeciętne zatrudnienie oraz przeciętne miesięczne wynagrodzenie oraz zatrudnienie ustala się według zasad statystyki zatrudnienia i wynagrodzeń określonych przez Główny Urząd Statystyczny. Przy obliczaniu średniej nie uwzględniono instytucji, które w formularzach podały „0”

Przeciętne zatrudnienie w 2024 (w przeliczeniu na pełny etat)



2. Wynagrodzenia

2.1. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie²

Analiza przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń w państwowych instytucjach kultury w latach 2022–2024 ujawnia istotne dysproporcje pomiędzy poszczególnymi jednostkami oraz pokazuje wyzwania, jakie stoją przed całym sektorem. W badanym okresie przeciętne wynagrodzenie w instytucjach kultury rośnie, osiągając poziom nieco wyższy od średniego wynagrodzenia w gospodarce narodowej. Jednak fakt, że ponad połowa instytucji w każdym roku płaciła poniżej średniej krajowej lub średniej sektorowej, wskazuje na systemowy problem nierównomiernego finansowania i brak jednolitych standardów płacowych.

Zróżnicowanie poziomu wynagrodzeń było bardzo wysokie: w części instytucji przeciętne płace kształtowały się blisko ustawowej płacy minimalnej, podczas gdy w najlepiej finansowanych jednostkach – często nowo utworzonych lub posiadających specjalny status – przekraczały nawet dwukrotność średniej dla sektora. W praktyce oznacza to, że praca o podobnym charakterze i zakresie odpowiedzialności może być wyceniana w sposób skrajnie różny w zależności od instytucji, co podważa zasadę sprawiedliwości i utrudnia budowanie spójnego rynku pracy w kulturze.

Wnioski

1. Niska konkurencyjność wynagrodzeń

Ponad połowa jednostek w każdym z analizowanych lat wypłacała pracownikom przeciętne pensje niższe niż średnia krajowa. Oznacza to, że sektor kultury wciąż ma trudności z konkurencyjnością w naborze specjalistów z innymi obszarami gospodarki, gdzie płace są wyższe i oferują lepsze perspektywy rozwoju.

2. Bardzo duże dysproporcje płacowe

Rozpiętość między wynagrodzeniami w instytucjach kultury sięgała w badanym okresie kilku- do kilkunastu tysięcy złotych. Najbardziej finansowane muzea i instytuty regionalne często nie były w stanie zapewnić płac na poziomie gwarantującym stabilność i rozwój kadr, podczas gdy najlepiej finansowane instytucje – głównie w Warszawie i dużych miastach – oferowały pensje kilkukrotnie wyższe. Tak głębokie rozwarstwienie świadczy o braku spójnej polityki płacowej państwa wobec instytucji kultury.

² Do prezentowanych danych nie wliczono wynagrodzeń pracowników oddziału Instytut Solidarności i Męstwa im. Witolda Pileckiego w Berlinie.

3. Trwałe problemy mniejszych i starszych instytucji

Najniższe wynagrodzenia odnotowywano przede wszystkim w instytucjach działających od dziesięcioleci, położonych poza największymi ośrodkami miejskimi. Brak wystarczających środków finansowych ogranicza ich możliwości rozwojowe, utrudnia rekrutację i prowadzi do stagnacji. Z kolei nowo powstałe instytucje, często powołane z dużymi budżetami startowymi, oferują płace znacznie przewyższające średnią. W efekcie utrwała się podział sektora na jednostki „silne finansowo” i te, które balansują na granicy minimalnych wymogów płacowych.

4. Niedopasowanie płac do kosztów życia

Wzrost płacy minimalnej oraz wysoka inflacja w latach 2022–2024 spowodowały, że w wielu jednostkach realna wartość wynagrodzeń pozostaje niewystarczająca do pokrycia rosnących kosztów życia. Skutkuje to odpływem młodych specjalistów i brakiem zainteresowania podejmowaniem pracy w instytucjach kultury, szczególnie tam, gdzie płace oscylują wokół minimalnego wynagrodzenia.

Kluczowe dane

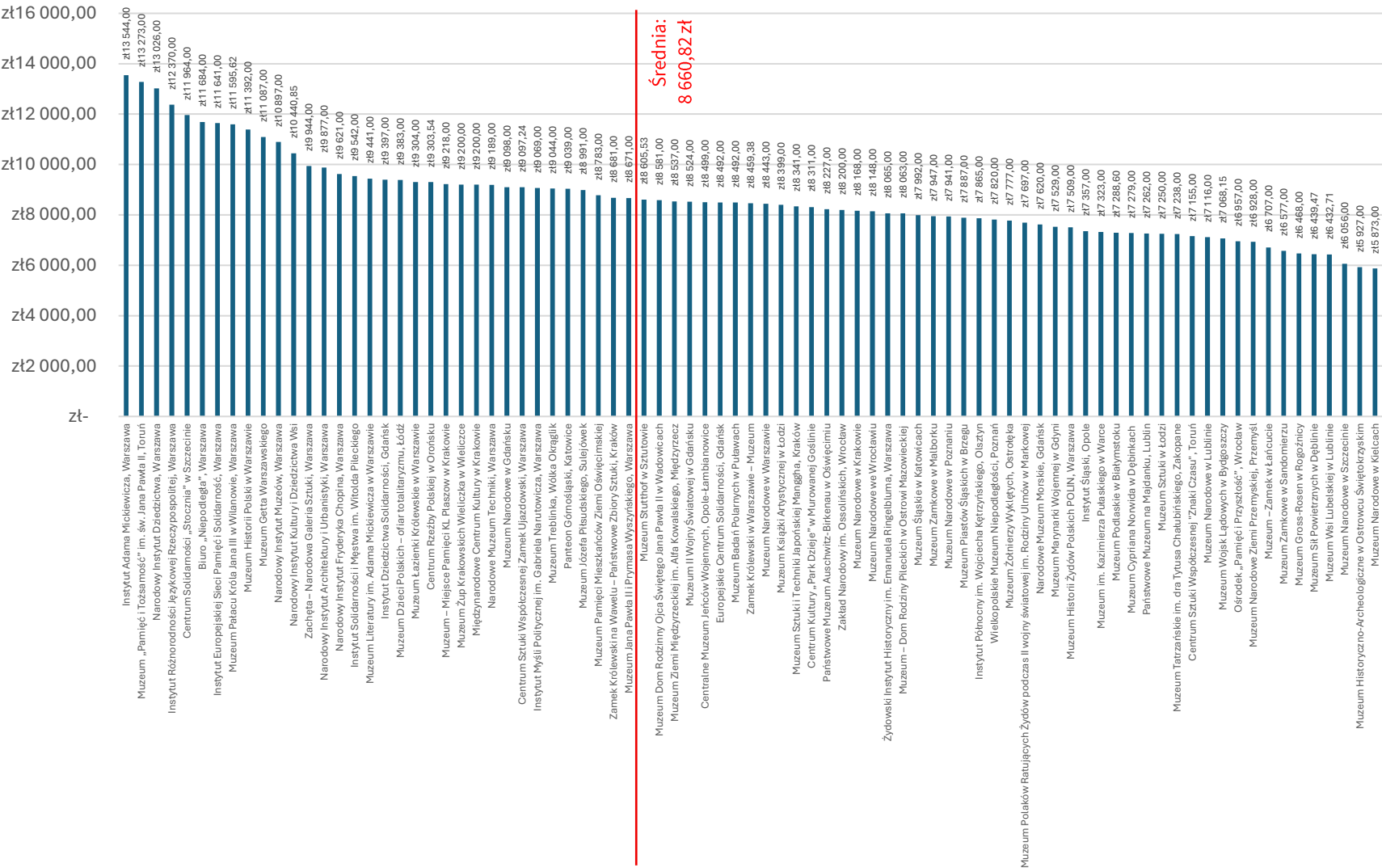
	2022	2023	2024
Przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej	6 346,15 zł³	7 155,48 zł⁴	8 181,72 zł⁵
Minimalne wynagrodzenie za pracę	3 010,00 zł	3490,00 zł (01.01.2023-30.06.2023 r.)	4 242,00 zł (01.01.2024-30.06.2024 r.)
		3600,00 zł (01.07.2023-31.12.2023 r.)	4 300,00 zł (01.07.2024-31.12.2024 r.)
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie w instytucjach kultury z dyrekcją	6 329,36 zł	7 231,35 zł	8 660,82 zł
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie w instytucjach kultury bez dyrekcji	brak danych	6 616,84 zł	8 070,01 zł

³ Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 9 lutego 2023 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2022 r.

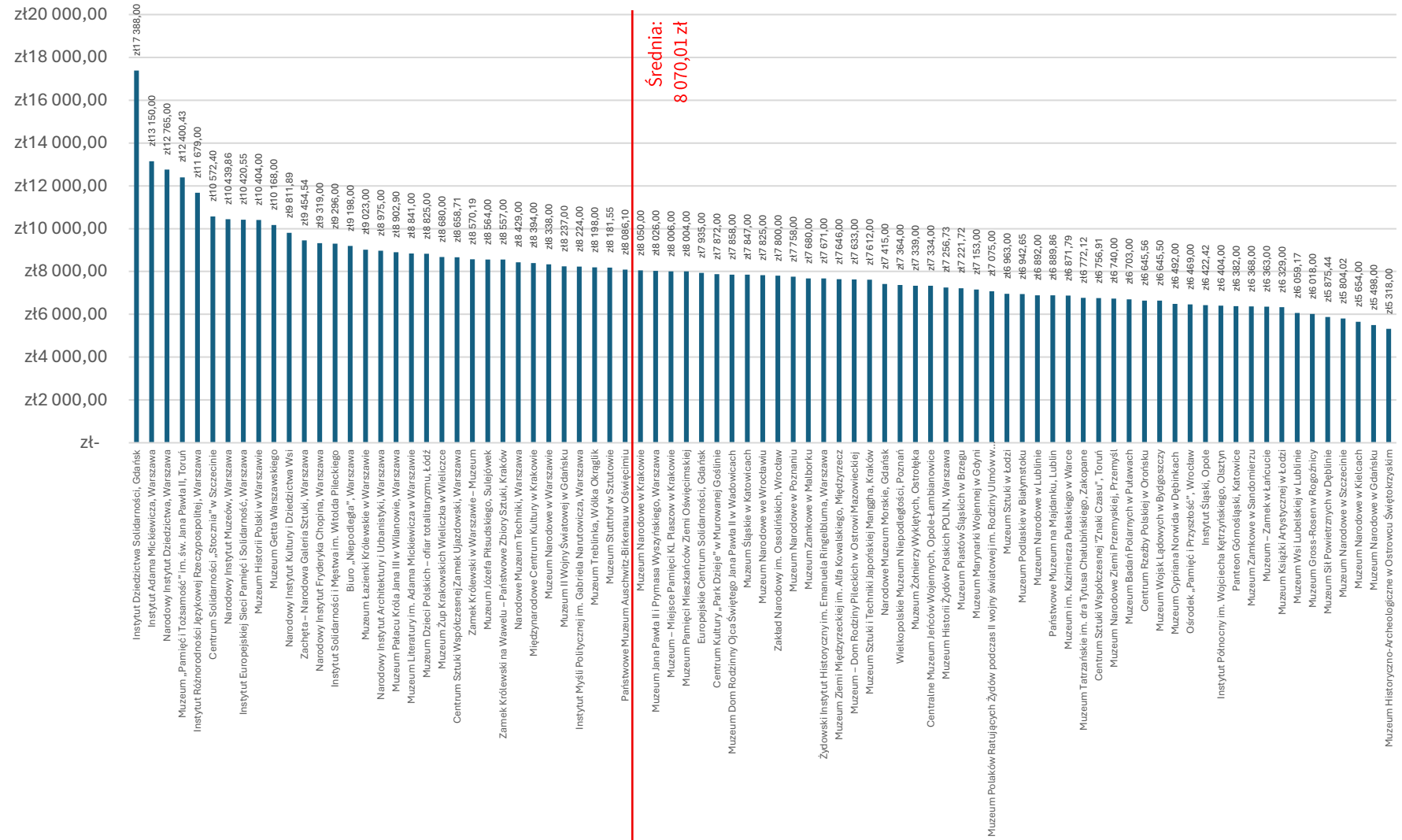
⁴ Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 9 lutego 2024 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2023 r.

⁵ Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 11 lutego 2025 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2024 r.

Przeciętne, miesięczne wynagrodzenia w instytucjach kultury w 2024 roku
z dyrekcją



Przeciętne, miesięczne wynagrodzenia w instytucjach kultury w 2024 roku bez dyrekcji



2.2. Pracownicy administracji

Grupa pracowników administracji w instytucjach kultury obejmuje osoby pełniące kluczowe role w zakresie wsparcia administracyjnego, finansowego oraz prawnego. Należą do niej m.in. pracownicy administracyjno-biurowi, specjaliści ds. kadr i płac, księgowi, specjaliści ds. zamówień publicznych, radcy prawni. Choć zakres ich kompetencji i odpowiedzialności jest zróżnicowany, to właśnie oni odpowiadają za prawidłowe funkcjonowanie instytucji od strony organizacyjnej, finansowej i prawnej. Bez stabilnej i profesjonalnej obsługi administracyjnej niemożliwe byłoby skuteczne realizowanie misji statutowej muzeów i innych jednostek kultury.

W latach 2022–2024 przeciętne miesięczne wynagrodzenie pracowników administracji w państwowych instytucjach kultury systematycznie rośnie – z poziomu nieco ponad 6,4 tys. zł w 2022 roku, do ponad 7,2 tys. zł w 2023 roku i ponad 8,8 tys. zł w roku 2024. Dane wskazują również na bardzo duże zróżnicowanie płac pomiędzy instytucjami – w części jednostek wynagrodzenia pracowników administracyjnych kształtowały się blisko poziomu płacy minimalnej, podczas gdy w innych, lepiej finansowanych instytucjach, osiągały poziom ponad dwukrotnie wyższy od średniej.

Wnioski

1. Znaczne nierówności w wynagrodzeniach

Analiza danych z lat 2022–2024 wskazuje na bardzo wyraźne rozwarstwienie płac wśród pracowników administracji. W części instytucji – zwłaszcza mniejszych i działających poza dużymi ośrodkami miejskimi – wynagrodzenia utrzymują się na niskim poziomie, nieadekwatnym do zakresu obowiązków i odpowiedzialności. W tym samym czasie najlepiej finansowane jednostki, zlokalizowane głównie w Warszawie i innych metropoliach, oferują pensje kilkukrotnie wyższe. Brak spójnego systemu płacowego prowadzi do narastania nierówności w sektorze.

2. Trudności w rekrutacji i utrzymaniu kadr

Zbyt niskie wynagrodzenia w wielu instytucjach kultury utrudniają pozyskiwanie specjalistów z kluczowych obszarów, takich jak księgowość, prawo czy kadry. Konkurencja z innymi sektorami gospodarki, gdzie płace na tych stanowiskach są znacząco wyższe, powoduje rotację pracowników i osłabia stabilność zatrudnienia. W efekcie niektóre jednostki borykają się z problemem niedoboru wykwalifikowanych kadr, co negatywnie wpływa na sprawność zarządzania.

3. Konsolidacja kompetencji

Placówki dysponujące wyższymi funduszami mają większe możliwości zatrudniania specjalistów i tworzenia profesjonalnych zespołów administracyjnych. Pozwala im to na lepszą obsługę finansowo-prawną i skuteczniejsze zarządzanie, co wzmacnia ich pozycję w sektorze. Jednocześnie mniejsze instytucje, pozbawione takich możliwości, często muszą ograniczać zakres zadań lub łączyć obowiązki kilku specjalistycznych stanowisk w jednej osobie, co zwiększa ryzyko błędów i obciąża pracowników.

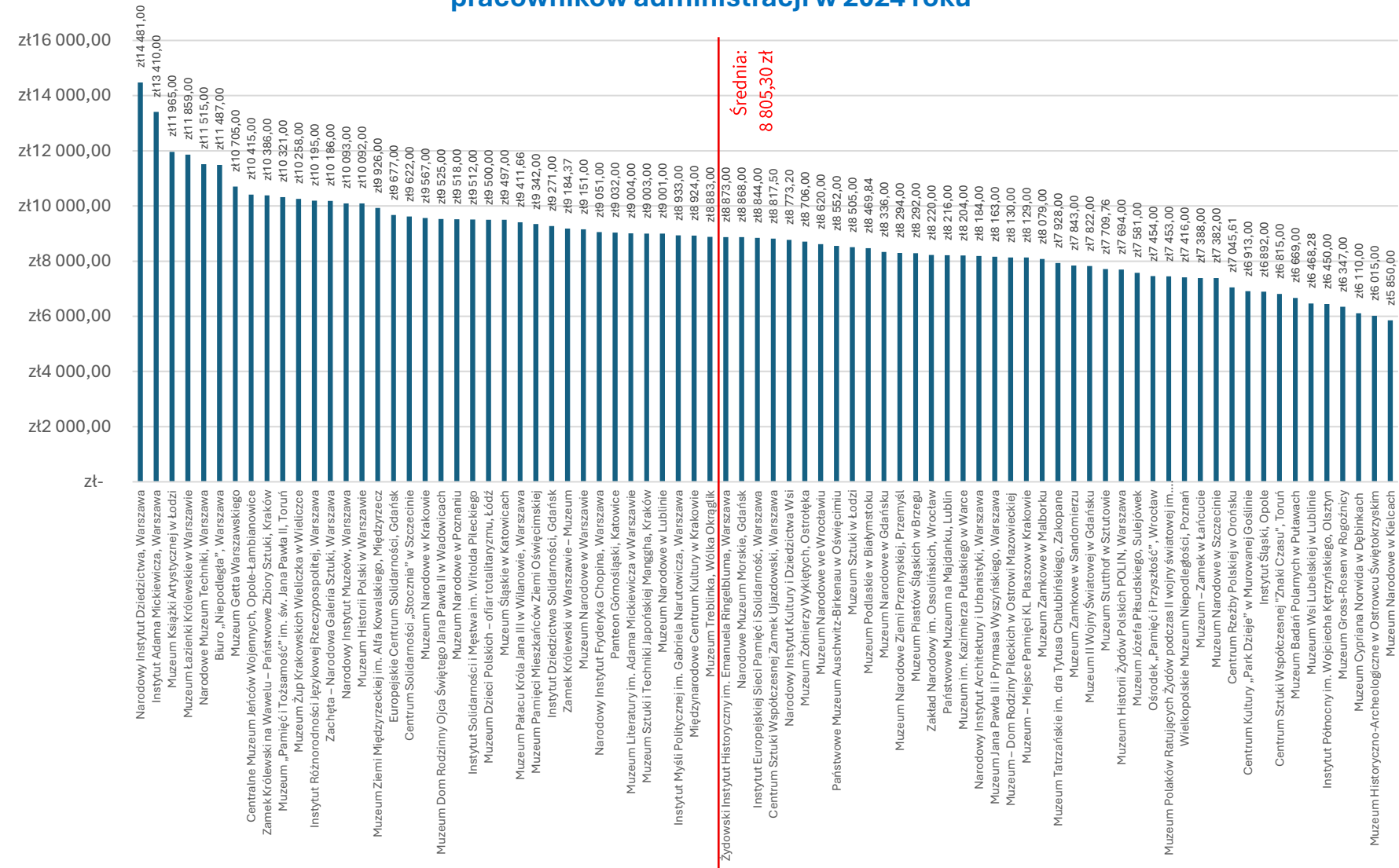
4. Pogłębiające się dysproporcje w sektorze

Choć w badanym okresie przeciętne wynagrodzenia wzrosły, to udział instytucji oferujących płace poniżej średniej zwiększał się, co oznacza, że korzyści z podwyżek rozkładały się nierównomiernie. Pogłębiające się różnice pomiędzy instytucjami lepiej finansowanymi a tymi o ograniczonych budżetach rodzą ryzyko dalszej polaryzacji sektora i utraty pracowników w jednostkach, które nie są w stanie konkurować płacowo.

Kluczowe dane

	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników administracji	6 474,30 zł	7 221,96 zł	8 805,30 zł

Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenia
pracowników administracji w 2024 roku



2.3. Pracownicy merytoryczni

Pracownicy merytoryczni to kluczowa grupa odpowiedzialna za realizację podstawowych zadań instytucji kultury: opracowanie, ochronę, konserwację, dokumentację, inwentaryzację i upowszechnianie dziedzictwa. W skład tej grupy wchodzi m.in. muzealnicy (kustosze, adiunkci, asystenci), konserwatorzy, dokumentaliści i inwentaryzatorzy. Od ich kompetencji zależy jakość programów, poziom opracowania zbiorów oraz standard udostępniania zasobów publiczności. Ze względu na braki kadrowe w wielu instytucjach pracownicy merytoryczni często łączą swoje zadania z obowiązkami pozostałych grup stanowisk.

W latach 2022–2024 wynagrodzenia tej grupy rosły nominalnie, jednak ich realna siła nabywcza nie zwiększała się ze względu na wysoką inflację i presję kosztową. Jednocześnie utrzymywały się bardzo duże różnice płac pomiędzy instytucjami: od wynagrodzeń oscylujących wokół poziomu płacy minimalnej po pensje zbliżające się do dwukrotności średniej sektorowej w najlepiej finansowanych jednostkach. W całym okresie około dwie trzecie instytucji wypłacało pensje poniżej średniej dla tej grupy, co potwierdza trwały charakter problemu.

Wnioski

1. Niska adekwatność płac do wymogów kwalifikacyjnych

Praca merytoryczna wymaga wysokich kwalifikacji, specjalistycznego doświadczenia i ciągłego doskonalenia. W wielu instytucjach poziom wynagrodzeń pozostaje jednak niewspółmierny do odpowiedzialności (opieka nad zbiorami, procesy konserwatorskie, opracowanie naukowe), co obniża atrakcyjność zawodu i utrudnia planowanie ścieżek rozwoju.

3. Trudności z rekrutacją i retencją specjalistów

Konkurencja ze strony uczelni, sektora prywatnego i organizacji międzynarodowych, a także nieadekwatne stawki wejściowe powodują rotację oraz luki kompetencyjne (np. w konserwacji, digitalizacji, zarządzaniu zbiorami). To opóźnia realizację zadań i pogarsza ciągłość projektów.

2. Utrwalone, głębokie dysproporcje między instytucjami

Różnice płacowe wynikają przede wszystkim z odmiennego poziomu finansowania i pozycji instytucji (status, lokalizacja w metropolii, liczba projektów i źródeł przychodów). Skutkiem jest „dwutorowy” rynek pracy: część jednostek buduje silne zespoły eksperckie, podczas gdy inne funkcjonują przy chronicznych niedoborach.

4. Spłaszczenie struktury płac

Szybkie podwyżki płacy minimalnej, przy ograniczonych dotacjach podmiotowych, powodowały zbliżanie się płac stanowisk merytorycznych do poziomu wynagrodzeń prac o niższych wymaganiach, co spłaszcza strukturę i osłabia motywację do awansu oraz podnoszenia kwalifikacji.

5. Ryzyko dla jakości działań i rozwoju kadr

Niedostateczne wynagrodzenia ograniczają możliwości podnoszenia kwalifikacji (szkolenia, specjalistyczne kursy, publikacje), a przeciążenie obowiązkami zwiększa ryzyko błędów w opracowaniu zbiorów i w procesach konserwatorskich. W dłuższym horyzoncie zagraża to jakości działań merytorycznych, digitalizacji i upowszechniania dziedzictwa.

6. Nierówny dostęp instytucji do specjalistów

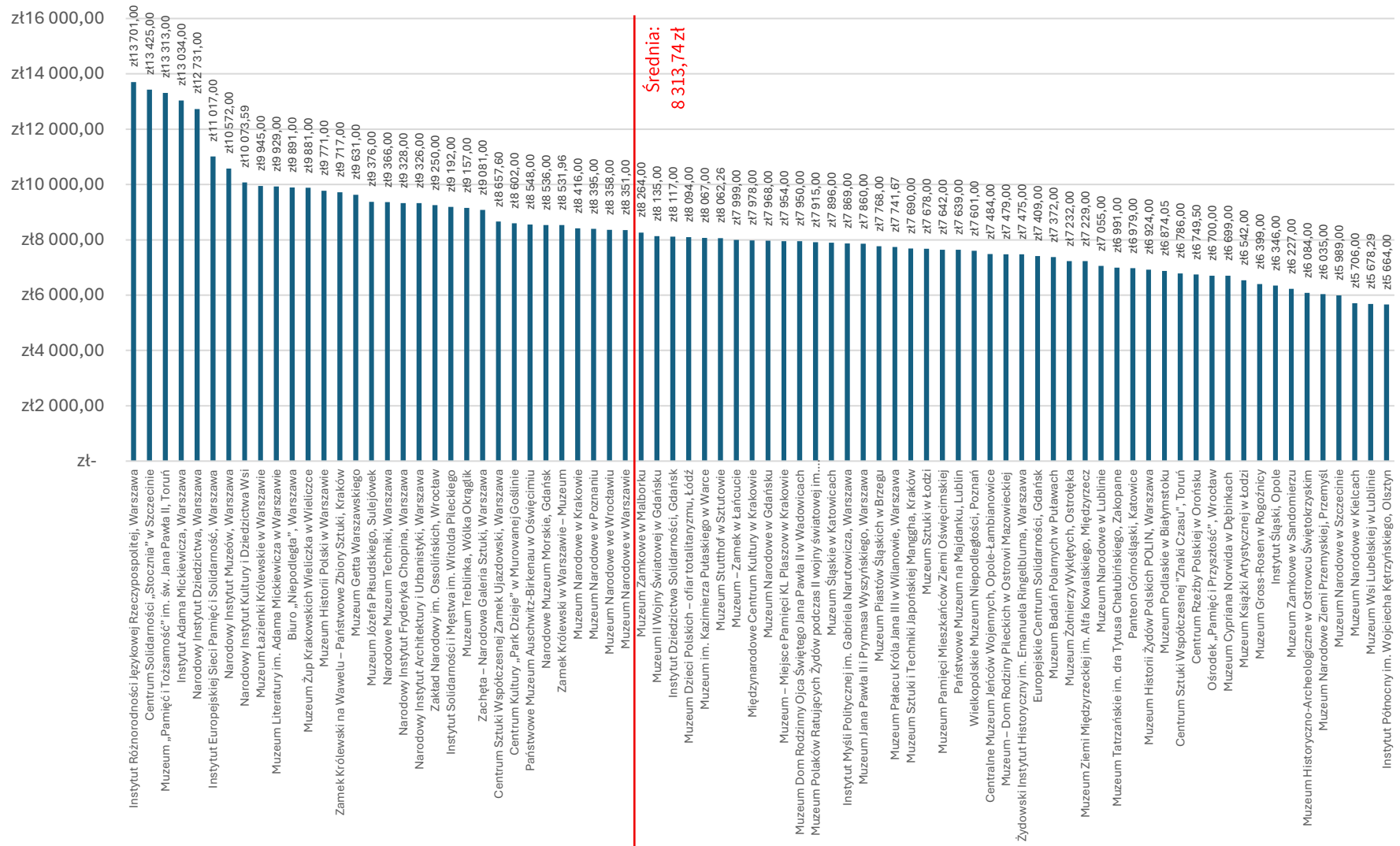
Placówki w metropoliach i najlepiej finansowane instytucje koncentrują ekspertów, podczas gdy mniejsze ośrodki – szczególnie poza wielkimi miastami – mają trudności z utrzymaniem specjalistów. To pogłębia terytorialne różnice w jakości oferty i standardach opracowania zbiorów.

Kluczowe dane

	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników merytorycznych ⁶	6 042,03 zł	6 945,28 zł	8 313,74 zł

⁶ Przy obliczaniu średniej nie uwzględniono instytucji, które nie podały żadnych kwot. Narodowy Instytut Kultury i Dziedzictwa Wsi podał przeciętne wynagrodzenie brutto dla grupy „pracowników merytorycznych, technicznych i obsługi”.

Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników merytorycznych w 2024 roku



2.4. Pracownicy techniczni i obsługi

Pracownicy techniczni i obsługi zapewniają codzienną operacyjność instytucji kultury, bezpieczeństwo zasobów i komfort publiczności. W tej grupie mieszczą się m.in. technicy, rzemieślnicy, pracownicy gospodarczy i ogrodnicy, ochrona, opiekunowie ekspozycji oraz bileterzy. Ich praca – często wykonywana w systemie zmianowym, w weekendy i święta, w ścisłym reżimie bezpieczeństwa obiektów i zbiorów – jest warunkiem realizacji programów merytorycznych i utrzymania wysokiego standardu obsługi widzów.

W latach 2022–2024 przeciętne miesięczne wynagrodzenia tej grupy rosły nominalnie), lecz w wielu instytucjach pozostawały blisko poziomu płacy minimalnej, co przy wysokiej inflacji oznaczało ograniczoną poprawę realnej siły nabywczej. Jednocześnie utrzymywały się duże różnice płacowe pomiędzy instytucjami: najlepiej finansowane placówki oferowały wynagrodzenia kilkukrotnie wyższe niż jednostki o najślabszych budżetach.

Kluczowe wnioski

1. Trwale niska konkurencyjność płac

W znacznej części instytucji wynagrodzenia pracowników technicznych i obsługi oscylowały wokół poziomu minimalnego, co utrudnia pozyskiwanie i utrzymanie doświadczonych pracowników w konkurencji z sektorem prywatnym (ochrona, utrzymanie obiektów i infrastruktury, organizacja wydarzeń).

3. Spłaszczanie struktur płac i presja kosztowa

Szybki wzrost płacy minimalnej przy niewystarczającej waloryzacji dotacji na wynagrodzenia spłaszczał siatki płac: stawki dla stanowisk wymagających doświadczenia i odpowiedzialności zbliżały się do poziomu płac wejściowych, osłabiając motywację i ścieżki awansu.

2. Duże rozwarstwienie między instytucjami

Różnice pomiędzy najniższymi a najwyższymi przeciętnymi wynagrodzeniami sięgały wielokrotności. Rozwarstwienie to wynika m.in. z wielkości i lokalizacji instytucji, skali ruchu publiczności, złożoności infrastruktury oraz dyspozycyjności budżetów organizatorów.

4. Wysokie wymagania przy niskiej wycenie pracy

Zakres zadań tej grupy obejmuje odpowiedzialność za bezpieczeństwo zbiorów, nadzór nad infrastrukturą, logistykę wydarzeń i bezpośredni kontakt z publicznością. Niska wycena tych kompetencji zwiększa rotację, ryzyko braków kadrowych i koszty zastępstw.

5. Nierówności terytorialne i organizacyjne

Lepsze warunki finansowe częściej występowały w dużych miastach i w instytucjach o specjalnym statusie. Jednostki regionalne i „w organizacji” częściej raportowały płace poniżej średniej sektorowej, co może przekładać się na gorszą dostępność obsługi.

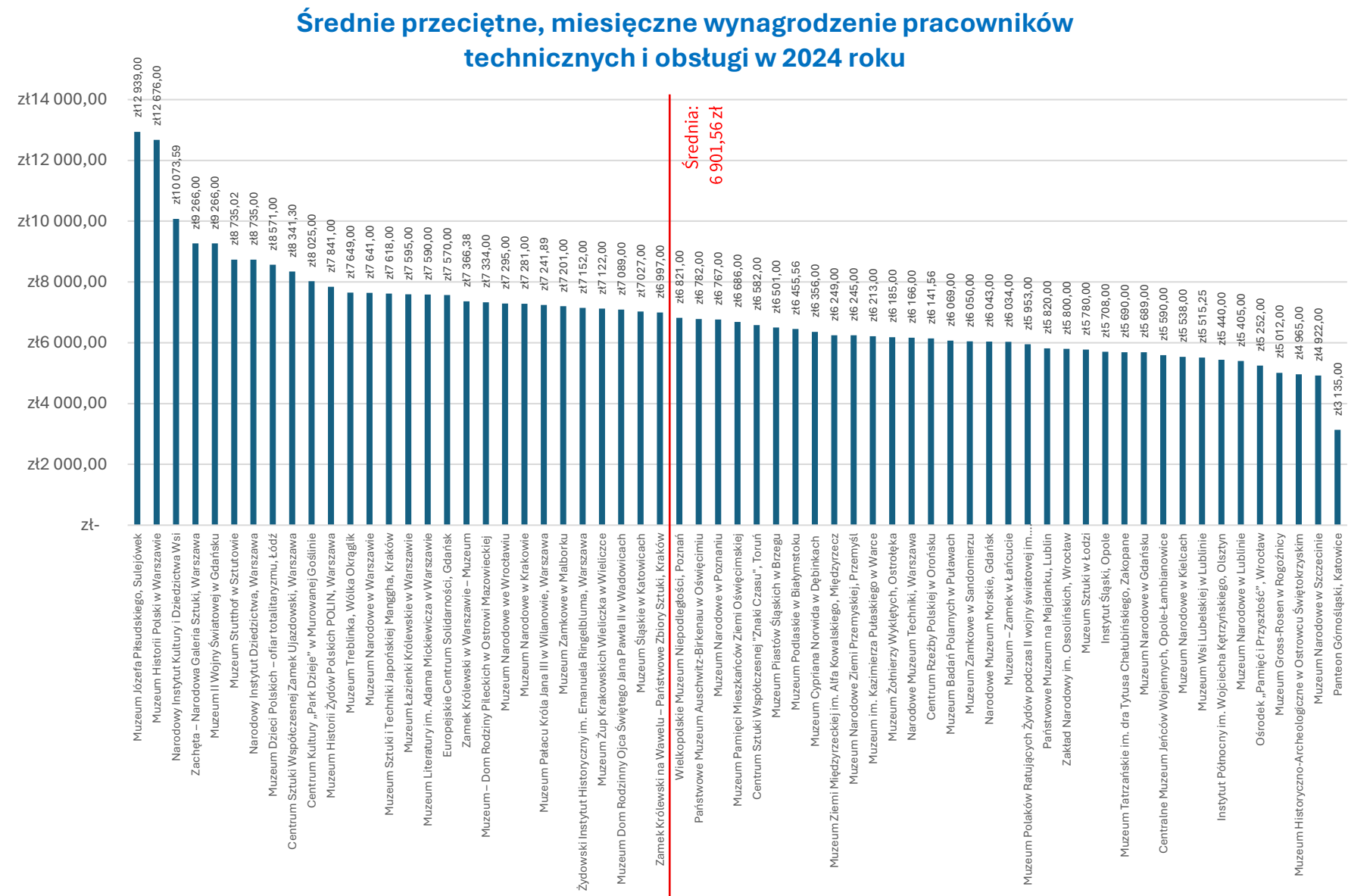
6. Skutki dla jakości i bezpieczeństwa

Niedobory etatów oraz rotacja w zespołach ochrony i obsługi ekspozycji podnoszą ryzyko incydentów, awarii i przerw w udostępnianiu. Stała presja kadrowa ogranicza także możliwość szkoleń BHP, ppoż. i z procedur bezpieczeństwa zbiorów.

Kluczowe dane

	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników technicznych i obsługi ⁷	5 090,69 zł	5 977,72 zł	6 901,56 zł

⁷ Przy obliczaniu średniej nie uwzględniono instytucji, które nie podały żadnych kwot. Narodowy Instytut Kultury i Dziedzictwa Wsi podał przeciętne wynagrodzenie brutto dla grupy „pracowników merytorycznych, technicznych i obsługi”.



2.5. Osoby kierujące instytucją

Stanowiska dyrektorów, zastępców dyrektorów oraz głównych księgowych mają kluczowe znaczenie dla funkcjonowania instytucji kultury. Odpowiadają one za strategię, organizację pracy, stabilność finansową, zarządzanie ryzykiem oraz reprezentację instytucji wobec organizatora i interesariuszy. Od jakości przywództwa zależy zarówno bezpieczeństwo zasobów (ludzkich, finansowych i materialnych), jak i skuteczność realizacji misji publicznej.

W latach 2022–2024 przeciętne miesięczne wynagrodzenia kadry kierującej rosły nominalnie, ale jednocześnie utrzymywały się bardzo duże rozbieżności płacowe między instytucjami. W części jednostek wynagrodzenia kierujących kształtowały się poniżej średniej dla tej grupy, w innych – znacząco ją przewyższały, sięgając i przekraczając 20 tys. zł. Różnice te wynikają m.in. z wielkości i renomy instytucji, liczby oddziałów i projektów oraz siły negocjacyjnej przy zawieraniu umów o zarządzanie.

Wnioski

1. Trwałe i głębokie zróżnicowanie poziomu wynagrodzeń

Płace osób kierujących znacząco różnią się między instytucjami – od poziomów poniżej średniej dla tej grupy po wynagrodzenia znacznie przekraczające 20 tys. zł. Skala rozbieżności wskazuje na brak wspólnych standardów dotyczących kształtowania wynagrodzeń kadry zarządzającej w sektorze państwowych instytucji kultury.

3. Ryzyka rekrutacyjne

Zbyt niskie stawki oferowane w mniejszych instytucjach utrudniają pozyskiwanie doświadczonych liderów, zdolnych do prowadzenia złożonych projektów i skutecznego zarządzania. Z kolei nadmiernie wysokie wynagrodzenia – oderwane od wyników instytucji i zakresu odpowiedzialności – niosą ze sobą ryzyko podważenia zaufania publicznego.

2. Silna zależność od wielkości i lokalizacji instytucji

Wyższe wynagrodzenia częściej występują w dużych, wielooddziałowych i rozpoznawalnych jednostkach, zwykle zlokalizowanych w metropoliach i realizujących rozbudowane programy. Mniejsze instytucje regionalne – zwłaszcza te w organizacji – mają ograniczoną zdolność konkurencyjności wynagrodzeniami, co utrwala asymetrię w dostępie do doświadczonych menedżerów.

4. Brak transparentnych, porównywalnych kryteriów

Sposób ustalania płac kadry kierującej jest silnie zależny od praktyk organizatora i indywidualnych negocjacji. Brak jednolitych, transparentnych kryteriów (np. skala odpowiedzialności finansowej, liczba oddziałów, wielkość zespołu, zasięg programowy, wskaźniki jakości) utrudnia ocenę adekwatności płac oraz porównywanie instytucji.

Kluczowe dane

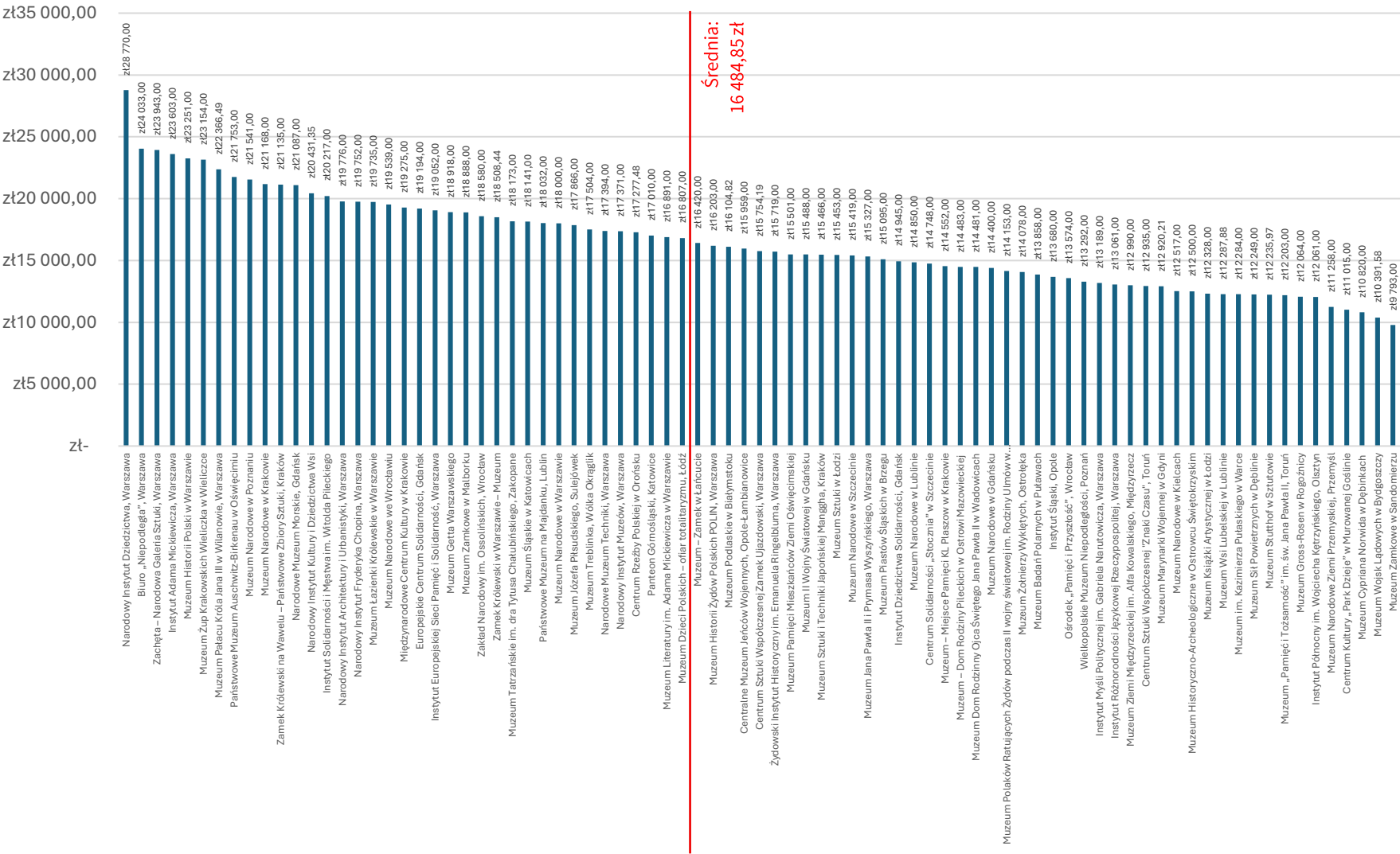
	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie osób kierujących instytucją	13 372,96 zł⁸	15 102,94 zł⁹	16 484,85 zł¹⁰

⁸ Dodatkowo Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie podało, że przeciętne miesięczne wynagrodzenie „pracowników wyższego szczebla” w 2022 roku wynosi 8 946,35 zł, natomiast Muzeum Tatrzańskie im. dra Tytusa Chałubińskiego w Zakopanem wskazało średnie wynagrodzenie „kierowników” na poziomie 7 163,00 zł. Dane te nie zostały uwzględnione w statystykach płac osób kierujących instytucją.

⁹ Dodatkowo Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie podało, że przeciętne miesięczne wynagrodzenie „pracowników wyższego szczebla” w 2023 roku wynosi 9 332,70 zł, natomiast Muzeum Tatrzańskie im. dra Tytusa Chałubińskiego w Zakopanem wskazało średnie wynagrodzenie „kierowników” na poziomie 7 526,00 zł. Dane te nie zostały uwzględnione w statystykach płac osób kierujących instytucją.

¹⁰ Dodatkowo Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie podało, że przeciętne miesięczne wynagrodzenie „kierowników/pracowników wyższego szczebla” w 2024 roku wynosi 11 216,38 zł. Dane te nie zostały uwzględnione w statystykach płac osób kierujących instytucją.

Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie
osób kierujących instytucją w 2024 roku



3. Szczegółowy wykaz badanych instytucji kultury¹¹

L.p.	Nazwa instytucji, oddziałów i filii	Województwo	Organizator/Założyciel
1	2	3	4
1.	Biuro „Niepodległa”, Warszawa ¹²	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
2.	Centralne Muzeum Jeńców Wojennych, Opole-Łambianowice	Opolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Opolskiego
3.	Centrum Kultury „Park Dzieje” w Murowanej Goślinie	Wielkopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Stowarzyszenie Dzieje
4.	Centrum Rzeźby Polskiej w Orońsku	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
5.	Centrum Solidarności „Stocznia” w Szczecinie	Zachodniopomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
6.	Centrum Sztuki Współczesnej "Znaki Czasu", Toruń	Kujawsko-pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Kujawsko-Pomorskiego, Miasto Toruń
7.	Centrum Sztuki Współczesnej Zamek Ujazdowski, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
8.	Europejskie Centrum Solidarności, Gdańsk	Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Pomorskiego, Miasto Gdańsk, NSZZ „Solidarność”, Fundacja Centrum Solidarności
9.	Instytut Adama Mickiewicza, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
10.	Instytut Dziedzictwa Myśli Narodowej im. Romana Dmowskiego i Ignacego Jana Paderewskiego, Warszawa ¹³	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
11.	Instytut Dziedzictwa Solidarności, Gdańsk	Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, NSZZ „Solidarność”
12.	Instytut Europejskiej Sieci Pamięć i Solidarność, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
13.	Instytut Myśli Politycznej im. Gabriela Narutowicza, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
14.	Instytut Północny im. Wojciecha Kętrzyńskiego, Olsztyn	Warmińsko-mazurskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
15.	Instytut Różnorodności Językowej Rzeczypospolitej, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego

¹¹ Wykaz nie obejmuje Muzeum Powstania Warszawskiego, Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie oraz Ośrodka „Pogranicze – sztuk, kultur, narodów” w Sejnach, ponieważ są współprowadzone przez MKiDN dopiero od 1.01.2025 r. Muzeum Narodowe Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie oraz Muzeum Wojska Polskiego w Warszawie nie udzieliły odpowiedzi na wnioski o udostępnienie informacji publicznej do 30.11.2025 r.

¹² W 2024 roku Biuro „Niepodległa” w Warszawie zostało połączone z Instytutem Adama Mickiewicza w państwową instytucję kultury Instytut Adama Mickiewicza.

¹³ Od 2024 roku Instytut Myśli Politycznej im. Gabriela Narutowicza.

1	2	3	4
16.	Instytut Solidarności i Męstwa im. Witolda Pileckiego	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział w Warszawie		
	Oddział w Augustowie	Podlaskie	
	Oddział w Berlinie ¹⁴	Brandenburgia, Niemcy	
17.	Instytut Śląski, Opole	Opolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
18.	Międzynarodowe Centrum Kultury w Krakowie	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
19.	Muzeum – Dom Rodziny Pileckich w Ostrowi Mazowieckiej (w organizacji)	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Miasto Ostrów Mazowiecka
20.	Muzeum – Miejsce Pamięci KL Plaszow w Krakowie. Niemiecki nazistowski obóz pracy i obóz koncentracyjny (1942 - 1945) (w organizacji)	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Miasto Kraków
21.	Muzeum – Zamek w Łańcucie	Podkarpackie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podkarpackiego
22.	Muzeum „Pamięć i Tożsamość” im. św. Jana Pawła II (w organizacji), Toruń	Kujawsko-Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Fundacja „Lux Veritatis”
23.	Muzeum Badań Polarnych w Puławach	Lubelskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Lubelskiego
24.	Muzeum Cypriana Norwida w Dębinkach (w organizacji)	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Powiat Wyszkowski, Gmina Zabrodzie, Fundacja Museion Norwid
25.	Muzeum Dom Rodzinny Ojca Świętego Jana Pawła II w Wadowicach	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Małopolskiego, Archidiecezja Krakowska, Gmina Wadowice
26.	Muzeum Dzieci Polskich – ofiar totalitaryzmu. Niemiecki nazistowski obóz dla polskich dzieci w Łodzi (1942-1945)	Łódzkie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Muzeum w Dzierżąnej		
27.	Muzeum Getta Warszawskiego, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
28.	Muzeum Gross-Rosen w Rogoźnicy. Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1940-1945), Wałbrzych	Dolnośląskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Dolnośląskiego
29.	Muzeum Historii Polski w Warszawie	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
30.	Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Miasto Stołeczne Warszawa, Stowarzyszenie Żydowski Instytut Historyczny w Polsce

¹⁴ W analizie danych nie uwzględniono wynagrodzeń pracowników oddziału Instytut Solidarności i Męstwa im. Witolda Pileckiego w Berlinie.

1	2	3	4
31.	Muzeum Historyczno-Archeologiczne w Ostrowcu Świętokrzyskim	Świętokrzyskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Powiat Ostrowiecki
32.	Muzeum II Wojny Światowej w Gdańsku	Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
33.	Muzeum im. Kazimierza Pułaskiego w Warce	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Powiat Grójecki
34.	Muzeum Jana Pawła II i Prymasa Wyszyńskiego, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Archidiecezja Warszawska
35.	Muzeum Józefa Piłsudskiego, Sulejówek	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Fundacja Rodziny Józefa Piłsudskiego
	Oddział - „Bibuła” – Tajna Drukarnia Józefa i Marii Piłsudskich w Łodzi	Łódzkie	
36.	Muzeum Książki Artystycznej w Łodzi	Łódzkie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Fundacja „Correspondance des Arts”
37.	Muzeum Literatury im. Adama Mickiewicza w Warszawie	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Mazowieckiego
	Oddział - Muzeum Władysława Broniewskiego		
	Oddział - Muzeum Andrzeja Struga		
	Oddział - Muzeum Marii Dąbrowskiej		
	Oddział - Muzeum Witolda Gombrowicza we Wsoli		
	Oddział - Instytut Dokumentacji i Studiów nad Literaturą Polską		
38.	Muzeum Łazienki Królewskie w Warszawie	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Muzeum Łowiectwa i Jeździectwa		
39.	Muzeum Marynarki Wojennej w Gdyni	Pomorskie	Minister Obrony Narodowej
40.	Muzeum Narodowe w Gdańsku	Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział Sztuki Dawnej		
	Oddział Sztuki Nowoczesnej		
	Oddział Etnografii		
	Oddział - „Zielona Brama”		
	Oddział - „Muzeum Hymnu Narodowego” w Będminie		
	Oddział - „Muzeum Tradycji Szlacheckiej. Pomorski Ośrodek Kontaktów z Polonią” w Waplewie Wielkim		
41.	Muzeum Narodowe w Kielcach	Świętokrzyskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Świętokrzyskiego
	Oddział - Dawny Pałac Biskupów Krakowskich		
	Oddział - Muzeum Stefana Żeromskiego		
	Oddział - Pałacyk Henryka Sienkiewicza w Oblęgorku		

1	2	3	4
	Oddział - Muzeum Dialogu Kultur		
	Oddział - Muzeum Archeologiczne w Wiślicy		
42.	Muzeum Narodowe w Krakowie	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Galeria Sztuki Polskiej XIX wieku w Sukiennicach		
	Oddział - Muzeum im. Emeryka Hutten-Czapskiego		
	Oddział - Dom Jana Matejki		
	Oddział - Kamienica Szotalskich im. Feliksa Jasieńskiego		
	Oddział - Muzeum i Biblioteka Książąt Czartoryskich		
	Oddział - Muzeum Karola Szymanowskiego w willi Atma w Zakopanem		
	Oddział - Dom Józefa Mehoffera		
	Oddział - Pałac Biskupa Erazma Ciołka		
	Oddział - Ośrodek Kultury Europejskiej EUROPEUM		
43.	Muzeum Narodowe w Lublinie	Lubelskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Muzeum 24. Pułku Ułanów w Kraśniku		
	Oddział - Muzeum Historii Miasta Lublina		
	Oddział - Muzeum Martyrologii „Pod Zegarem”		
	Oddział - Muzeum Ziemi Wschodnich Dawnej Rzeczypospolitej		
	Filia - Muzeum Bolesława Prusa w Nałęczowie		
	Filia - Muzeum Dworek Wincentego Pola		
	Filia - Muzeum Józefa Czechowicza		
	Filia - Muzeum Stefana Żeromskiego w Nałęczowie		
44.	Muzeum Narodowe w Poznaniu	Wielkopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Muzeum Adama Mickiewicza w Śmiełowie		
	Oddział - Muzeum Etnograficzne		
	Oddział - Ratusz - Muzeum Poznania		
	Oddział - Muzeum Instrumentów Muzycznych		
	Oddział - Muzeum Pałac w Rogalinie		
	Oddział - Muzeum Sztuk Użytkowych w Zamku Królewskim		
	Oddział - Muzeum Zamek w Gołuchowie		
	Oddział - Wielkopolskie Muzeum Wojskowe		
45.	Muzeum Narodowe w Szczecinie	Zachodniopomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Zachodniopomorskiego
	Oddział - Centrum Dialogu Przełomy		

1	2	3	4
	Oddział - Muzeum Historii Szczecina		
	Oddział - Muzeum Morskie		
	Oddział - Muzeum Sztuki Współczesnej		
	Oddział - Muzeum Tradycji Regionalnych		
46.	Muzeum Narodowe w Warszawie	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Muzeum Wnętrz w Otwocku Wielkim		
	Oddział - Muzeum Plakatu w Wilanowie		
	Oddział - Muzeum Rzeźby im. X. Dunikowskiego w Królikarni		
	Oddział - Muzeum w Nieborowie i Arkadii	Łódzkie	
47.	Muzeum Narodowe we Wrocławiu	Dolnośląskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Muzeum „Panorama Racławicka”		
	Oddział - Muzeum Etnograficzne		
	Oddział - Muzeum Sztuki Współczesnej		
48.	Muzeum Narodowe Ziemi Przemyskiej, Przemyśl	Podkarpackie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podkarpackiego
	Oddział - Muzeum Historii Miasta Przemyśla		
	Oddział - Muzeum Dzwonów i Fajek		
49.	Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
50.	Muzeum Pamięci Mieszkańców Ziemi Oświęcimskiej (w organizacji), Oświęcim	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Powiat Oświęcimski
51.	Muzeum Piastów Śląskich w Brzegu	Dolnośląskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Opolskiego, Powiat Brzeski
52.	Muzeum Podlaskie w Białymstoku	Podlaskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podlaskiego
	Oddział - Muzeum Błogosławionego Księdza Jerzego Popiełuszki w Okopach (oddział w budowie)		
	Oddział - Muzeum Fotografii W. Wołkowa w Turośni Kościelnej		
	Oddział - Muzeum Historyczne		
	Oddział - Muzeum Ikon w Supraślu		
	Oddział - Muzeum Obojga Narodów w Bielsku Podlaskim		
	Oddział - Muzeum Rzeźby Alfonsa Karnego		
	Oddział - Muzeum w Tykocinie		
	Oddział - Muzeum Wnętrz Pałacowych w Choroszczy		
53.	Muzeum Polaków Ratujących Żydów podczas II wojny światowej im. Rodziny Ulmów w Markowej	Podkarpackie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podkarpackiego

1	2	3	4
54.	Muzeum Sił Powietrznych w Dęblinie	Lubelskie	Minister Obrony Narodowej
	Oddział - Muzeum Obrony Przeciwlotniczej w Koszalinie	Zachodniopomorskie	
55.	Muzeum Stutthof w Sztutowie. Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1939-1945)	Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Muzeum Piaśnickie w Wejherowie		
56.	Muzeum Sztuki i Techniki Japońskiej Manggha, Kraków	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
57.	Muzeum Sztuki w Łodzi	Łódzkie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Łódzkiego
	Oddział - Muzeum Pałac Herbsta		
	Filia - Muzeum Sztuki - ms ²		
58.	Muzeum Śląskie w Katowicach	Śląskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Śląskiego
	Oddział - Centrum Scenografii Polskiej, Katowice		
59.	Muzeum Tatrzańskie im. dra Tytusa Chałubińskiego, Zakopane	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Małopolskiego
	Filia - Galeria Kobierców Wschodnich im. Włodzimierza, Jerzego i Anny Kulczyckich (centrum admin.-nauk.) w willi Koziańskich		
	Filia - Galeria Sztuki w willi Oksza		
	Filia - Galeria Władysława Hasióra		
	Filia - Muzeum Kornela Makuszyńskiego w willi Opolanka		
	Filia - Muzeum Kultury Ludowej Spisza. Zagroda Korkoszów w Czarnej Górze		
	Filia - Muzeum Kultury Ludowej Spisza. Zagroda Sottysów w Jurgowie		
	Filia - Muzeum Powstania Chocłowskiego w zagrodzie Bafiów		
	Filia - Muzeum Stylu Zakopiańskiego – Inspiracje im. Marii i Bronisława Dembowskich w chatupie Gąsieniców Sobczaków		
	Filia - Muzeum Stylu Zakopiańskiego im. Stanisława Witkiewicza w willi Koliba		
	Filia - Muzeum Taternictwa i Narciarstwa		
	Filia - Zespół dworski oraz chałupa Klamerusów w Łopusznej		
	Oddział - Muzeum Palace		
60.	Muzeum Treblinka. Niemiecki nazistowski obóz zagłady i obóz pracy (1941-1944), Wólka Okrąglik	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Mazowieckiego

1	2	3	4
61.	Muzeum Wojsk Lądowych w Bydgoszczy	Kujawsko-Pomorskie	Minister Obrony Narodowej
	Oddział - Osówiec		
	Oddział - Muzeum Artylerii w Toruniu		
	Oddział - Muzeum Wojsk Inżynieryjnych i Chemicznych we Wrocławiu	Dolnośląskie	
62.	Muzeum Wsi Lubelskiej w Lublinie	Lubelskie	Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Samorząd Województwa Lubelskiego
63.	Muzeum Zamkowe w Malborku	Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Zamek w Kwidzynie		
	Oddział - Zamek w Sztumie		
64.	Muzeum Zamkowe w Sandomierzu	Świętokrzyskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Świętokrzyskiego
65.	Muzeum Ziemi Międzyrzeckiej im. Alfa Kowalskiego, Międzyrzecz	Lubuskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Powiat Międzyrzecki
66.	Muzeum Żołnierzy Wyklętych, Ostrołęka	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
67.	Muzeum Żup Krakowskich Wieliczka w Wieliczce	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
68.	Narodowe Muzeum Morskie, Gdańsk	Pomorskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Centrum Konserwacji Wraków Statków w Tczewie		
	Oddział - Muzeum Archeologii Podwodnej i Rybołówstwa Bałtyckiego w Łebie (w budowie)		
	Oddział - Muzeum Rybołówstwa w Helu		
	Oddział - Muzeum Wisły w Tczewie		
	Oddział - Muzeum Zalewu Wiślanego w Kątach Rybackich		
	Oddział - Ośrodek Kultury Morskiej		
	Oddział - Statek-Muzeum „Dar Pomorza” w Gdyni		
	Oddział - Statek-Muzeum „Sołdek” w Gdańsku		
	Oddział - Żuraw w Gdańsku		
69.	Narodowe Muzeum Techniki, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego
	Oddział - Zabytkowa Huta Żelaza w Chlewiskach		
70.	Narodowy Instytut Architektury i Urbanistyki, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
71.	Narodowy Instytut Dziedzictwa, Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział terenowy w Białymstoku	Podlaskie	

1	2	3	4
	Oddział terenowy w Gdańsku	Pomorskie	
	Oddział terenowy w Katowicach	Śląskie	
	Oddział terenowy w Kielcach	Świętokrzyskie	
	Oddział terenowy w Krakowie	Małopolskie	
	Oddział terenowy w Lublinie	Lubelskie	
	Oddział terenowy w Łodzi	Łódzkie	
	Oddział terenowy w Olsztynie	Warmińsko-mazurskie	
	Oddział terenowy w Opolu	Opolskie	
	Oddział terenowy w Poznaniu	Wielkopolskie	
	Oddział terenowy w Rzeszowie	Podkarpackie	
	Oddział terenowy w Szczecinie	Zachodniopomorskie	
	Oddział terenowy w Toruniu	Kujawsko-pomorskie	
	Oddział terenowy w Warszawie	Mazowieckie	
	Oddział terenowy w Wrocławiu	Dolnośląskie	
	Oddział terenowy w Zielonej Górze	Lubuskie	
	Pracownia Terenowa - Zespół Pałacowo-Parkowy w Trzebinach	Wielkopolskie	
	Pracownia Terenowa - Centrum Architektury Drewnianej w Otwocku	Mazowieckie	
	Pracownia Terenowa - Centrum Architektury Drewnianej w Zakopanem	Małopolskie	
	Pracownia Terenowa - Park Mużakowski w Łęknicy	Lubuskie	
72.	Narodowy Instytut Kultury i Dziedzictwa Wsi , Warszawa	Mazowieckie	Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi
	Centralna Biblioteka Rolnicza Narodowego Instytutu Kultury i Dziedzictwa Wsi. Oddział w Puławach	Lubelskie	
	Biuro Regionalne w Łysomicach	Kujawsko-Pomorskie	
	Biuro Regionalne w Częstochowie	Śląskie	
	Biuro Regionalne w Pułtusk	Mazowieckie	
73.	Narodowy Instytut Fryderyka Chopina , Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Muzeum Fryderyka Chopina		
	Dom Urodzenia Fryderyka Chopina i Park w Żelazowej Woli		
	Biblioteka		

1	2	3	4
74.	Narodowy Instytut Muzeów , Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział – Panoptikum – centrum kompetencji dla muzeów w Lesznowoli		
75.	Ośrodek „Pamięć i Przyszłość” , Wrocław	Dolnośląskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Miasto Wrocław
76.	Panteon Górnośląski , Katowice	Śląskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Śląskiego, Archidiecezja Katowicka, Miasto Katowice
77.	Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
78.	Państwowe Muzeum na Majdanku. Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1941-1944) , Lublin	Lubelskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
79.	Wielkopolskie Muzeum Niepodległości , Poznań	Wielkopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Wielkopolskiego
	Oddział - Muzeum Armii „Poznań”		
	Oddział - Muzeum Powstania Poznańskiego – Czerwiec 1956		
	Oddział - Muzeum Powstania Wielkopolskiego 1918-1919		
	Oddział - Muzeum Uzbrojenia		
	Oddział - Przeciwatomowy Schron dla Władz Miasta Poznania		
80.	Zachęta – Narodowa Galeria Sztuki , Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
81.	Zakład Narodowy im. Ossolińskich , Wrocław	Dolnośląskie	Fundacja Zakładu Narodowego im. Ossolińskich ¹⁵
	Jednostka - Narodowa Biblioteka Ossolineum		
	Jednostka - Muzeum Książąt Lubomirskich		
	Jednostka - Muzeum Pana Tadeusza		
	Jednostka - Wydawnictwo Ossolineum		
	Jednostka - Pion Rozwoju Zakładu		
82.	Zamek Królewski na Wawelu – Państwowe Zbiory Sztuki , Kraków	Małopolskie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
	Oddział - Zamek Pieskowa Skała		
	Oddział - Dwór w Stryszowie		
83.	Zamek Królewski w Warszawie – Muzeum. Rezydencja Królów i Rzeczypospolitej	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego
84.	Żydowski Instytut Historyczny im. Emanuela Ringelbluma , Warszawa	Mazowieckie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego

¹⁵ Zgodnie z art. 12. ust 1. ustawy z dnia 5 stycznia 1995 r. o fundacji Zakład Narodowy im. Ossolińskich (tj. Dz.U. 2017 poz. 1881) nadzór nad Zakładem sprawuje minister właściwy do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego.

Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”

Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność” jest częścią Krajowego Sekretariatu Kultury i Środków Przekazu NSZZ „Solidarność”. Powstała jako odpowiedź na potrzebę wspólnego działania środowiska pracowników zaangażowanych w ochronę polskiego dziedzictwa narodowego. Sekcja skupia **organizacje zakładowe i międzyzakładowe działające w państwowych i samorządowych instytucjach kultury na terenie całego kraju.**

W skład Krajowej Sekcji wchodzi 17 jednostek organizacyjnych zrzeszających łącznie 2007 członków¹⁶. Jest obecnie największą platformą współpracy środowiska pracowniczego muzeów oraz instytucji zajmujących się ochroną zabytków.

Celem działania Krajowej Sekcji jest ochrona praw i interesów wszystkich pracowników sektora muzealnego oraz ochrony dziedzictwa narodowego. Rada Sekcji reprezentuje instytucje kultury o znaczeniu zarówno ogólnopolskim, jak i regionalnym, co podkreśla jej szeroki zasięg oraz różnorodność skupionego wokół niej środowiska. **Przewodniczącym Krajowej Sekcji na kadencję 2023–2028 jest Maciej Mechliński.**

Jednostki organizacyjne Krajowej Sekcji Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”

1. **Sekcja Muzeów Polski Północnej NSZZ „Solidarność”**
 - 1.1. Organizacja Międzyzakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Pomorza Środkowego w Słupsku** (wraz z **Muzeum Zachodniokaszubskim w Bytowie**),
 - 1.2. Organizacja Międzyzakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Narodowym w Gdańsku** (wraz z **Muzeum Sopotu i Państwową Galerią Sztuki w Sopocie**),
 - 1.3. Organizacja Zakładowa w NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Archeologicznym w Gdańsku**,
 - 1.4. Organizacja Zakładowa w NSZZ „Solidarność” w **Muzeum – Kaszubskim Parku Etnograficznym im. Teodory i Izidora Gulgowskich we Wdzydzach**,
 - 1.5. Organizacja Zakładowa w NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Stutthof w Sztutowie**,
 - 1.6. Organizacja Zakładowa w NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Zamkowym w Malborku**,
 - 1.7. Organizacja Zakładowa w NSZZ „Solidarność” w **Narodowym Muzeum Morskim w Gdańsku**.

¹⁶ Stan na 31 grudnia 2024 roku.

2. Regionalna Sekcja Branżowa nr 20 Pracowników Muzeów Regionu Mazowsze NSZZ „Solidarność”

- 2.1. Organizacja Międzyzakładowa NSZZ „Solidarność” w **Państwowym Muzeum Archeologicznym w Warszawie** (wraz z **Muzeum Niepodległości**),
- 2.2. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Centrum Sztuki Współczesnej Zamek Ujazdowski w Warszawie**,
- 2.3. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Instytucie Solidarności i Męstwa im. Witolda Pileckiego w Warszawie**,
- 2.4. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Azji i Pacyfiku w Warszawie**,
- 2.5. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku**,
- 2.6. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Kultury Kurpiowskiej w Ostrołęce**,
- 2.7. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Literatury w Warszawie**,
- 2.8. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Łazienki Królewskie w Warszawie**,
- 2.9. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Mazowsza Zachodniego w Żyrardowie**,
- 2.10. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Narodowym w Warszawie**,
- 2.11. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Pałacu Króla Jana III w Wilanowie**,
- 2.12. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Warszawy**,

- 2.13. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Wojska Polskiego w Warszawie**,
- 2.14. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Ziemi Chełmskiej w Chełmie**,
- 2.15. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Państwowym Muzeum Etnograficznym w Warszawie**,
- 2.16. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Zamku Królewskim w Warszawie – Muzeum**.

3. Regionalna Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność” Region Małopolska

- 3.1. Organizacja Międzyzakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Historycznym Miasta Krakowa** (wraz z **Muzeum Armii Krajowej im. gen. Emila Fieldorfa „Nila” w Krakowie**),
- 3.2. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum - Orawskim Parku Etnograficznym w Zubrzycy Górnej**,
- 3.3. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Archeologicznym w Krakowie**,
- 3.4. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Fotografii w Krakowie**,
- 3.5. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Narodowym w Krakowie**,
- 3.6. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Tatrzańskim im. dra Tytusa Chałubińskiego w Zakopanem**,
- 3.7. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Ziemi Sądeckiej w Nowym Sączu**,

- 3.8. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Żup Krakowskich Wieliczka w Wieliczce,**
- 3.9. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Zamku Królewskim na Wawelu – Państwowe
Zbiory Sztuki.**
4. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Archeologicznym w Poznaniu.**
5. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Etnograficznym im. Marii
Znamierowskiej-Prüfferowej w Toruniu.**
6. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Górnośląskim w Bytomiu.**
7. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Narodowym w Poznaniu.**
8. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Narodowym we Wrocławiu.**
9. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Okręgowym im. Leona
Wyczółkowskiego w Bydgoszczy.**
10. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Okręgowym w Toruniu.**
11. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy.**
12. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Sztuki w Łodzi.**
13. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Śląskim w Katowicach.**
14. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Wsi Lubelskiej w Lublinie.**
15. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Ziemi Kujawskiej i Dobrzyńskiej
we Włocławku.**
16. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum Ziemi Przemyskiej.**
17. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność”
w **Muzeum-Zamek w Łańcucie.**