



Raport płacowy

Wynagrodzenia w wybranych samorządowych
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 2026

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/Tamara Harhai

Ostatnia aktualizacja: 16.03.2026 r.

Spis treści

Wstęp	4
1. Zatrudnienie.....	7
2. Wynagrodzenia	10
2.1. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie	10
2.2. Pracownicy administracji.....	16
2.3. Pracownicy merytoryczni	20
2.4. Pracownicy techniczni i obsługi	24
2.5. Osoby kierujące instytucją.....	28
3. Szczegółowy wykaz badanych instytucji kultury	32
Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”	42

Wstęp

Niniejszy raport płacowy został opracowany przez Krajową Sekcję Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność” na podstawie sprawozdań finansowych i danych z lat 2022–2024, udostępnionych przez ministerstwa, urzędy marszałkowskie oraz instytucje kultury, dla których organizatorami lub współorganizatorami są samorządy województw. Stanowi on kontynuację dwóch podobnych opracowań dotyczących państwowych instytucji kultury¹. **Analizie poddano dane ze 108 instytucji oraz 153 funkcjonujących przy nich oddziałów, filii i innych jednostek organizacyjnych.**

Podmioty te reprezentowały **wszystkie województwa**: dolnośląskie (5), kujawsko-pomorskie (4), lubelskie (4), lubuskie (3), łódzkie (2), małopolskie (16), mazowieckie (20), opolskie (4), podkarpackie (9), podlaskie (5), pomorskie (5), śląskie (8), świętokrzyskie (3), warmińsko-mazurskie (5), wielkopolskie (12) oraz zachodniopomorskie (1). 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 zastosowany w raporcie podział ma charakter czysto analityczny. **W opinii NSZZ „Solidarność” wszyscy pracownicy instytucji kultury wykonują pracę merytoryczną – niezależnie od formalnego stanowiska czy miejsca w hierarchii organizacyjnej.** Brak jednolitych wytycznych dotyczących klasyfikacji stanowisk sprawia, że instytucje kultury stosują własne kryteria przyporządkowania pracowników do kategorii, co skutkuje dużą dowolnością i niejednorodnością w raportowaniu. Osobną kwestią jest wliczanie do statystyk dodatków, premii, nagród, honorariów, ekwiwalentów i innych zmiennych elementów wynagrodzeń. W konsekwencji przedstawione dane należy traktować jako materiał poglądowy, obrazujący ogólne tendencje w sektorze.

Analizując dane z lat 2022–2024, należy uwzględnić szerszy kontekst gospodarczy i społeczny. Okres ten charakteryzował się dynamicznymi zmianami na rynku pracy oraz znacznym wzrostem cen energii, usług komunalnych, transportu i produktów codziennego użytku, co prowadziło do spadku realnej siły nabywczej wynagrodzeń. **Choć w instytucjach kultury odnotowano nominalne podwyżki, mające na celu częściowe zrekompensowanie skutków inflacji, realne płace nie nadążały**

¹ Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”, *Raport płacowy NSZZ „Solidarność”: wynagrodzenia w wybranych instytucjach kultury w latach 2022–2023*, Warszawa 2025; Krajowa Sekcja Muzeów i Instytucji Ochrony Zabytków NSZZ „Solidarność”, *Raport płacowy NSZZ „Solidarność”: wynagrodzenia w wybranych państwowych instytucjach kultury w latach 2022–2024*, Warszawa 2025.

za rosnącymi kosztami życia. Porównanie wynagrodzeń z przeciętną płacą w gospodarce narodowej ujawnia narastającą lukę płacową, która przekłada się na spadającą konkurencyjność zatrudnienia w sektorze kultury.

Dane z lat 2022–2024 wskazują także na poważne dysproporcje w poziomie zatrudnienia i wysokości wynagrodzeń pomiędzy poszczególnymi instytucjami. Różnice te są szczególnie widoczne pomiędzy dużymi ośrodkami metropolitalnymi a mniejszymi miejscowościami, co utrudnia budowanie spójnego i równomiernie rozwijającego się systemu instytucji kultury w Polsce. Najistotniejszym wnioskiem płynącym z raportu jest to, że **wynagrodzenia pracowników** – zarówno kadry merytorycznej, jak i administracyjnej, technicznej oraz obsługi – **pozostają nieadekwatne do wymagań, odpowiedzialności i społecznego znaczenia wykonywanej pracy.** W wielu przypadkach płace kształtują się na poziomie zbliżonym do wynagrodzenia minimalnego, co utrudnia zatrzymywanie wykwalifikowanych pracowników oraz obniża prestiż zawodu.

Instytucje kultury należą do organizacji o długim trwaniu, których funkcjonowanie opiera się na kompetentnych, doświadczonych kadrach. Wiedza i umiejętności pracowników, budowane przez wiele lat, stanowią zasób strategiczny niezbędny dla ochrony dziedzictwa narodowego, kształtowania tożsamości społecznej, wspierania edukacji i integracji lokalnych wspólnot. Dlatego kluczowe znaczenie ma budowanie stabilnych zespołów, zapewnianie przewidywalnych i przejrzystych warunków zatrudnienia, inwestowanie w rozwój pracowników

oraz przygotowanie do płynnej wymiany pokoleniowej. Bez podejmowania takich działań nie da się zagwarantować ciągłości misji instytucji kultury ani ich zdolności adaptacyjnych wobec nowych wyzwań społecznych i technologicznych.

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, przy szczególnie rażąco zaniżonych płacach w muzeach, **zagroza nie tylko konkurencyjności 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 lokowaniu 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 kadry.

Aby instytucje kultury mogły skutecznie realizować swoją misję i pozostać atrakcyjnym miejscem pracy dla kolejnych pokoleń, konieczne jest wdrożenie działań systemowych: **zwiększenia finansowania sektora, zapewnienia jawności wynagrodzeń,**

ujednoczenia zasad płacowych w ramach branżowego układu zbiorowego pracy oraz poprawy przejrzystości procesów decyzyjnych. Raport nie tylko diagnozuje obecny stan, lecz także wskazuje na **pilną potrzebę reformy polityki płacowej w kulturze.** Tylko wypracowanie spójnych i sprawiedliwych rozwiązań pozwoli na stworzenie systemu wynagrodzeń odpowiadającego rosnącym wymaganiom wobec pracowników oraz strategicznej roli instytucji kultury w życiu społecznym.

Przedstawione dane powinny stać się punktem wyjścia do **rzetelnego dialogu pomiędzy stroną społeczną i samorządami.** Partnerska współpraca i wspólne wypracowanie zasad umożliwią stworzenie stabilnego, przewidywalnego i transparentnego systemu płac, który zmniejszy nierówności, wzmocni stabilność zatrudnienia, podniesie prestiż zawodów w kulturze oraz zapewni długofalowy rozwój sektora.

1. Zatrudnienie

Analiza przeciętnego zatrudnienia w samorządowych instytucjach kultury w latach 2022–2024 wskazuje na utrzymywanie się liczebności kadry na niemal niezmiennym poziomie. Średnie zatrudnienie zwiększyło się z 55,98 etatu w 2022 r. do 57,33 etatu w 2024 r., tj. o 1,35 etatu (ok. 2,4%). Wzrost ten nie wskazuje na realną poprawę sytuacji ani nie kompensuje rozszerzania zakresu obowiązków instytucji.

W praktyce oznacza to prowadzenie działalności programowej przy niemal stałej liczbie pracowników, mimo zwiększających się wymagań organizacyjnych i administracyjnych. Instytucje są zmuszone do dostosowywania się poprzez m.in. ograniczanie liczby stanowisk, rezygnacji z ponownych naborów po odejściach pracowników lub zwiększania wielozadaniowości kadry, co prowadzi do wzrostu obciążenia pracą.

Kluczowe wnioski

1. Wzrost obciążenia pracą

Minimalny wzrost przeciętnego zatrudnienia w instytucjach kultury oznacza tak naprawdę stagnację rozwoju. W praktyce utrzymanie działalności odbywa się poprzez zwiększenie liczby zadań przypadających na jednego pracownika. Ciągłość działania instytucji zależy od dyspozycyjności konkretnych osób, a nie od systemowej stabilności. Skutkuje to ryzykiem nadmiernej presji psychicznej, odpowiedzialności osobistej, pracy w nadmiernym obciążeniu i szybszego wypalenia zawodowego.

2. Trwałe niedobory kadrowe w większości instytucji

Struktura zatrudnienia wskazuje na trwałe niedobory kadrowe w większości instytucji – około 59% z nich funkcjonuje poniżej średniej liczby pracowników. Oznacza to pracę w niepełnych zespołach i ograniczoną możliwość specjalizacji. Pracownicy często wykonują zadania wykraczające poza ich zakres obowiązków, a organizacja zastępstw oraz korzystanie z urlopów staje się utrudnione. W mniejszych instytucjach skutkuje to zawężeniem oferty i trudnościami w utrzymaniu wysokiego poziomu obsługi zwiedzających.

3. Nierówność liczby pracowników

Zatrudnienie koncentruje się w największych jednostkach, natomiast mniejsze instytucje działają przy minimalnych obsadach kadrowych. Powoduje to istotne zróżnicowanie warunków pracy w sektorze – w małych instytucjach pracownicy wykonują szerszy zakres zadań organizacyjnych i administracyjnych, przy ograniczonych możliwościach rozwoju zawodowego.

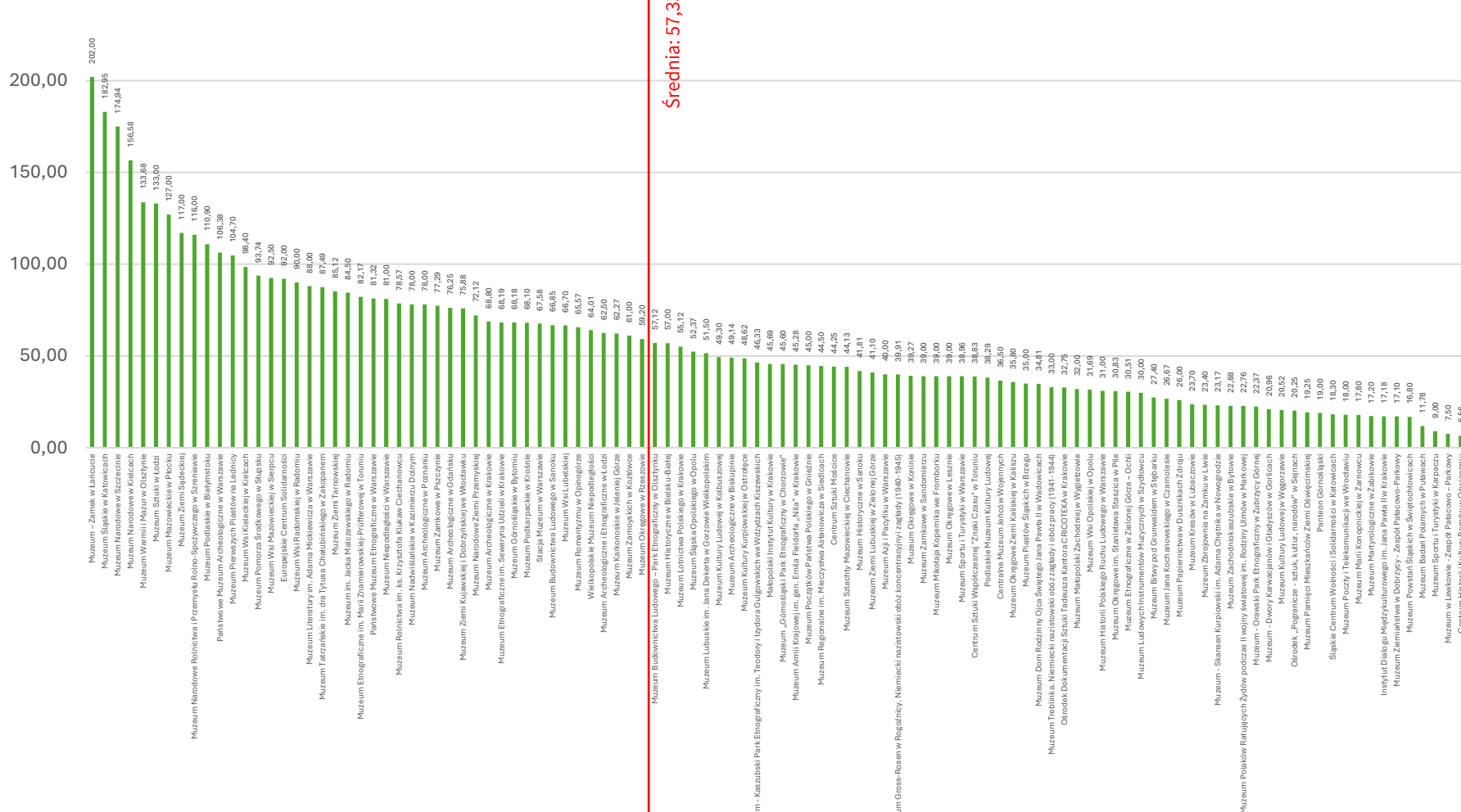
4. Długofalowe ryzyko dla sektora

W perspektywie długoterminowej obserwowane zjawiska prowadzą do utraty zdolności odtwarzania kadr. Ograniczone możliwości wdrażania nowych pracowników, brak czasu na szkolenia oraz nadmierne obciążenie doświadczonych pracowników powodują, że proces przekazywania wiedzy ulega osłabieniu, co zwiększa ryzyko utraty ważnych kompetencji dla całej instytucji.

Kluczowe dane

	2022	2023	2024
Średnie przeciętne zatrudnienie w samorządowych instytucjach kultury w przeliczeniu na pełny etat ²	55,98	56,72	57,33

² 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.



2. Wynagrodzenia

2.1. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie

Analiza wysokości przeciętnych miesięcznych wynagrodzeń w samorządowych instytucjach kultury w latach 2022–2024 wskazuje na trwałe strukturalne niedofinansowanie sektora oraz wysoki poziom wewnętrznego zróżnicowania płac. W badanym okresie nastąpił nominalny wzrost wynagrodzeń – średnia płaca wzrosła z 5 381 zł do 7 384 zł (z dyrekcją) oraz z 4 966 zł do 6 814 zł (bez dyrekcji) – jednak tempo tego wzrostu nie pozwoliło na osiągnięcie poziomu przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej. Jednocześnie ponad połowa instytucji funkcjonowała poniżej średniej sektorowej, co potwierdza brak spójnego modelu finansowania oraz standardów wynagradzania.

Dodatkowo obserwowane są bardzo duże różnice pomiędzy instytucjami: w części jednostek wynagrodzenia zbliżone są do poziomu minimalnego wynagrodzenia, natomiast w najlepiej finansowanych przekraczają średnią sektorową nawet o ok. 50%. W praktyce oznacza to, że praca o zbliżonym zakresie obowiązków i odpowiedzialności jest wyceniana skrajnie odmiennie – zależnie nie od kompetencji czy złożoności stanowiska, lecz od sytuacji finansowej organizatora i lokalizacji instytucji. Zjawisko to podważa funkcjonowanie jednolitego rynku pracy w kulturze oraz utrudnia mobilność zawodową i stabilizację sytuacji kadry.

Wnioski

1. Trwała deprecjacja pracy w kulturze

Wynagrodzenia w samorządowych instytucjach kultury systematycznie rosły, jednak przez cały okres pozostawały istotnie niższe od średniej krajowej. W 2024 r. przeciętna płaca w gospodarce była o ok. 11% wyższa od średniej w instytucjach (z dyrekcją) i aż o ok. 17% wyższa od wynagrodzeń pracowników merytorycznych (bez dyrekcji). Sektor kultury pozostaje więc strukturalnie niekonkurencyjny wobec innych sektorów gospodarki – szczególnie w pozyskiwaniu specjalistów i młodych pracowników.

2. Skrajne zróżnicowanie płac pomiędzy instytucjami

Rozpiętość wynagrodzeń sięga kilku tysięcy złotych, a najwyższe płace koncentrują się głównie w instytucjach mazowieckich, podczas gdy część muzeów funkcjonuje na poziomie bliskim płacy minimalnej. Nie jest to typowa dysproporcja wynikająca z poziomu stanowisk, lecz z różnic w finansowaniu organizatorów – co potwierdza brak spójnej polityki płacowej wobec samorządowych instytucji kultury.

3. Instytucje dwóch prędkości

Najniższe wynagrodzenia występują z reguły w instytucjach starszych i peryferyjnych, natomiast jednostki z dużych ośrodków oferują płace znacznie wyższe. Zróżnicowanie finansowania prowadzi do podziału sektora na dwie prędkości – mniejszej grupy instytucji zdolnych utrzymać kadrę oraz licznych jednostek funkcjonujących w trybie przetrwania.

4. Spadek realnej wartości wynagrodzeń

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

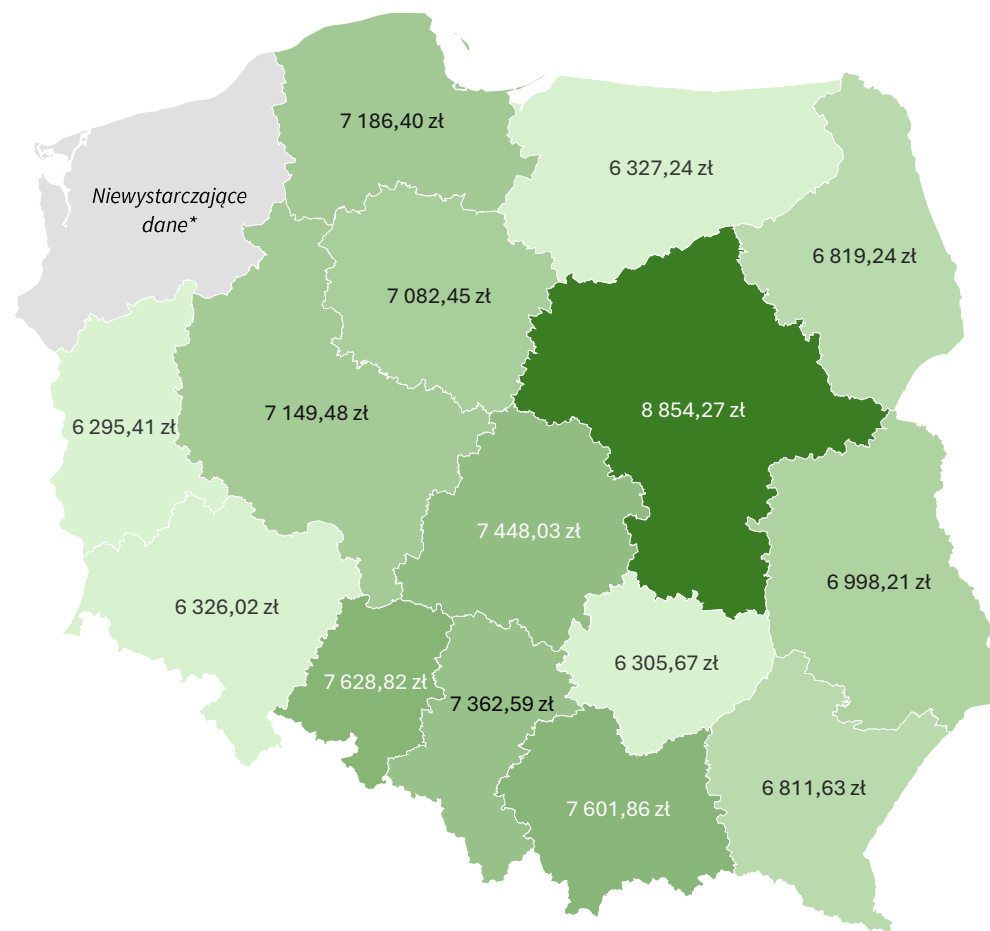
	2022	2023	2024
Przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej	6 346,15 zł³	7 155,48 zł⁴	8 181,72 zł⁵
Minimalne wynagrodzenie za pracę	3 010,00 zł	3490,00 zł (01.01.2023-30.06.2023 r.)	4 242,00 zł (01.01.2024-30.06.2024 r.)
		3600,00 zł (01.07.2023-31.12.2023 r.)	4 300,00 zł (01.07.2024-31.12.2024 r.)
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie w instytucjach kultury z dyrekcją	5 381,14 zł	6 339,68 zł	7 384,49 zł
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie w instytucjach kultury bez dyrekcji	4 965,82 zł	5 840,93 zł	6 813,55 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.

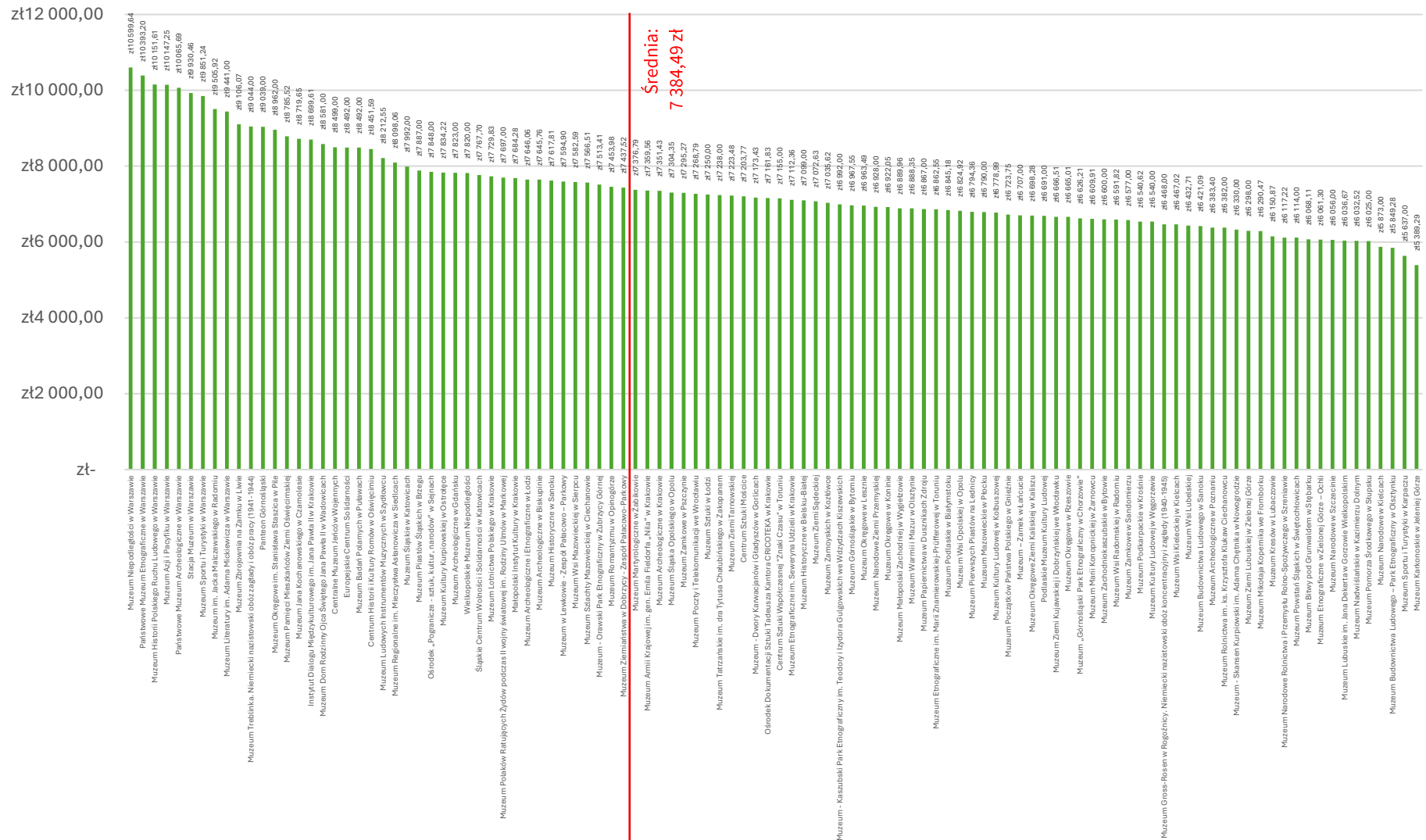
Przeciętne miesięczne wynagrodzenia w instytucjach kultury w 2024 roku (wraz z dyrekcją) według województw



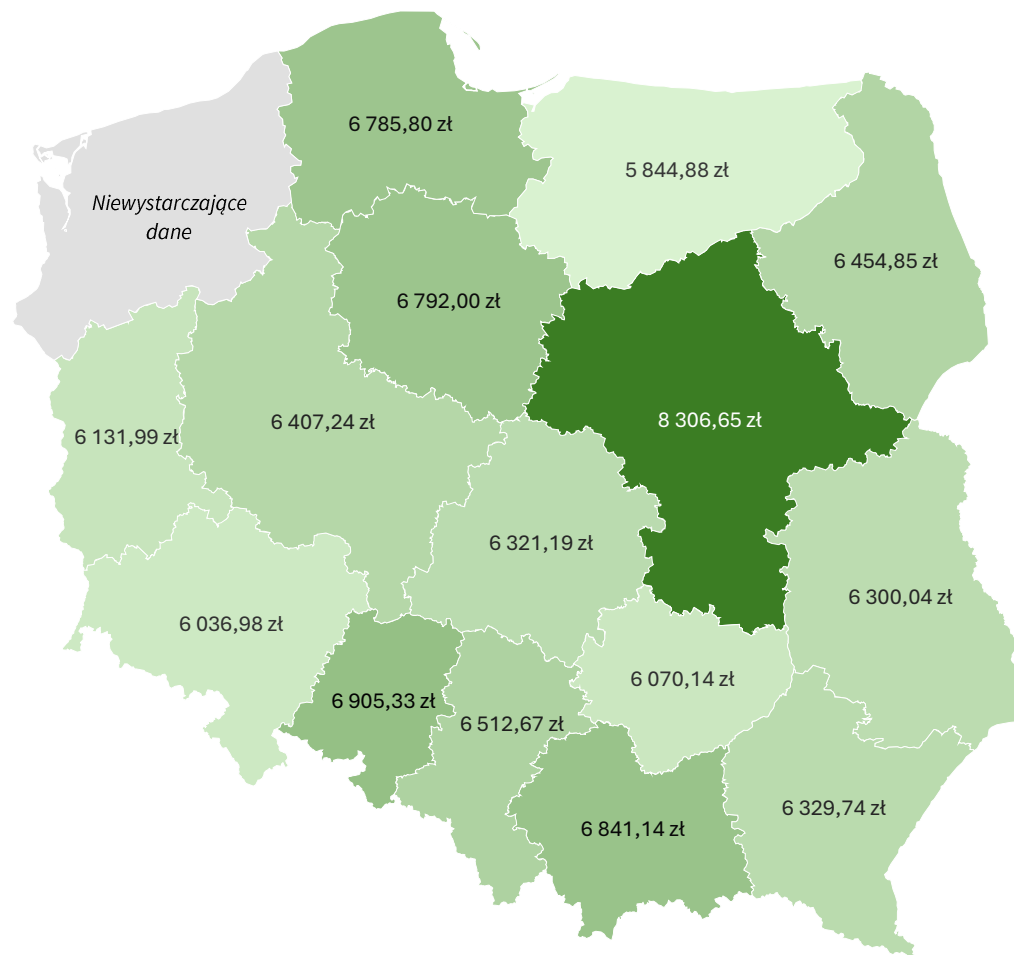
Obsługiwane przez usługę Bing
© OpenStreetMap

* W województwie zachodniopomorskim znajduje się tylko jedna badana instytucja, co nie pozwala na wykazanie średniej. Dotyczy to wszystkich map w niniejszym raporcie.

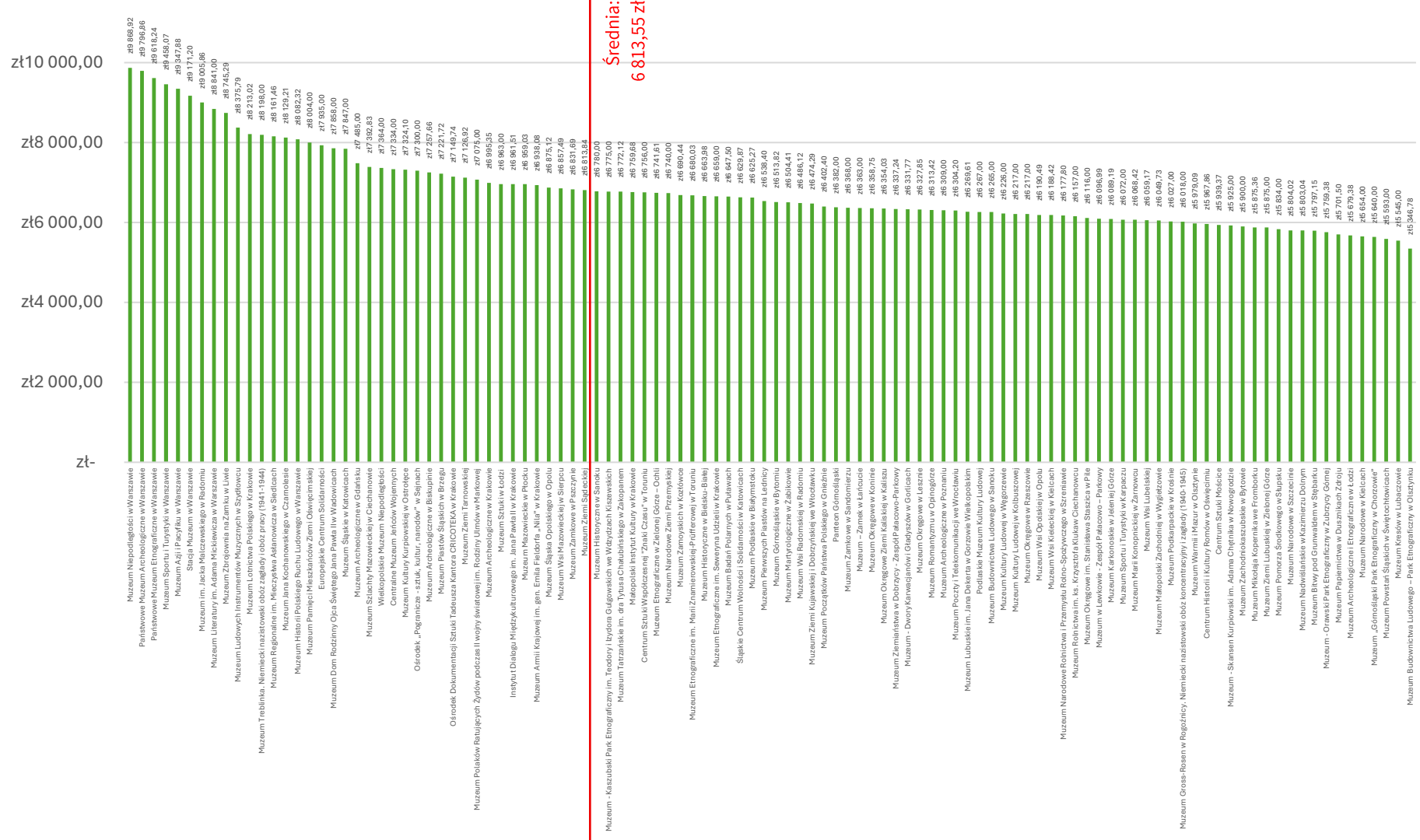
Przeciętne miesięczne wynagrodzenia w instytucjach kultury w 2024 roku (wraz z dyrekcją)



Przeciętne miesięczne wynagrodzenia w instytucjach kultury w 2024 roku (bez dyrekcji) według województw



Obsługiwane przez usługę Bing
© OpenStreetMap



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.

Analiza wynagrodzeń z lat 2022–2024 wskazuje wprawdzie na nominalny wzrost przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia, jednak wzrost ten ma charakter pozorny i nierównomierny. Równolegle obserwuje się znaczące rozwarstwienie płacowe pomiędzy instytucjami oraz utrzymywanie się wynagrodzeń w części jednostek na poziomie zbliżonym do płacy minimalnej. Oznacza to, że poprawa wskaźników średnich nie przekłada się na realną poprawę sytuacji materialnej znacznej części pracowników, a system wynagradzania nie pełni funkcji motywacyjnej ani stabilizującej zatrudnienie.

Wnioski

1. Znaczne nierówności w wynagrodzeniach

Rozpiętość wynagrodzeń między instytucjami prowadzi do faktycznej segmentacji rynku pracy w kulturze. Pracownicy wykonujący porównywalne obowiązki otrzymują skrajnie różne wynagrodzenia zależnie od lokalizacji i budżetu jednostki. W praktyce oznacza to deprecjację kompetencji specjalistycznych w mniejszych instytucjach oraz utratę poczucia sprawiedliwości płacowej, co obniża motywację i zwiększa ryzyko rotacji kadr.

2. Realny spadek atrakcyjności zatrudnienia i odpływ kadr

Niskie wynagrodzenia w relacji do rynku pracy powodują trwałą utratę konkurencyjności zatrudnienia w instytucjach kultury. Pracownicy administracji, posiadający kwalifikacje uniwersalne (prawo, finanse, kadry), migrują do sektora prywatnego lub innych gałęzi administracji publicznej. Skutkiem jest przeciążenie pozostałych pracowników obowiązkami oraz wzrost presji organizacyjnej.

3. Wielozadaniowość wymuszona niedoborem etatów

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

Pomimo wzrostu przeciętnego poziomu wynagrodzeń w analizowanym okresie zwiększał się odsetek instytucji wypłacających pensje poniżej średniej, co wskazuje na nierówną dystrybucję podwyżek. W praktyce poprawa wskaźników dotyczyła jedynie części podmiotów. Narastające dysproporcje między instytucjami prowadzą do strukturalnej polaryzacji sektora oraz przyspieszonego odpływu kadr z jednostek niezdolnych do konkurowania poziomem wynagrodzeń.

Kluczowe dane

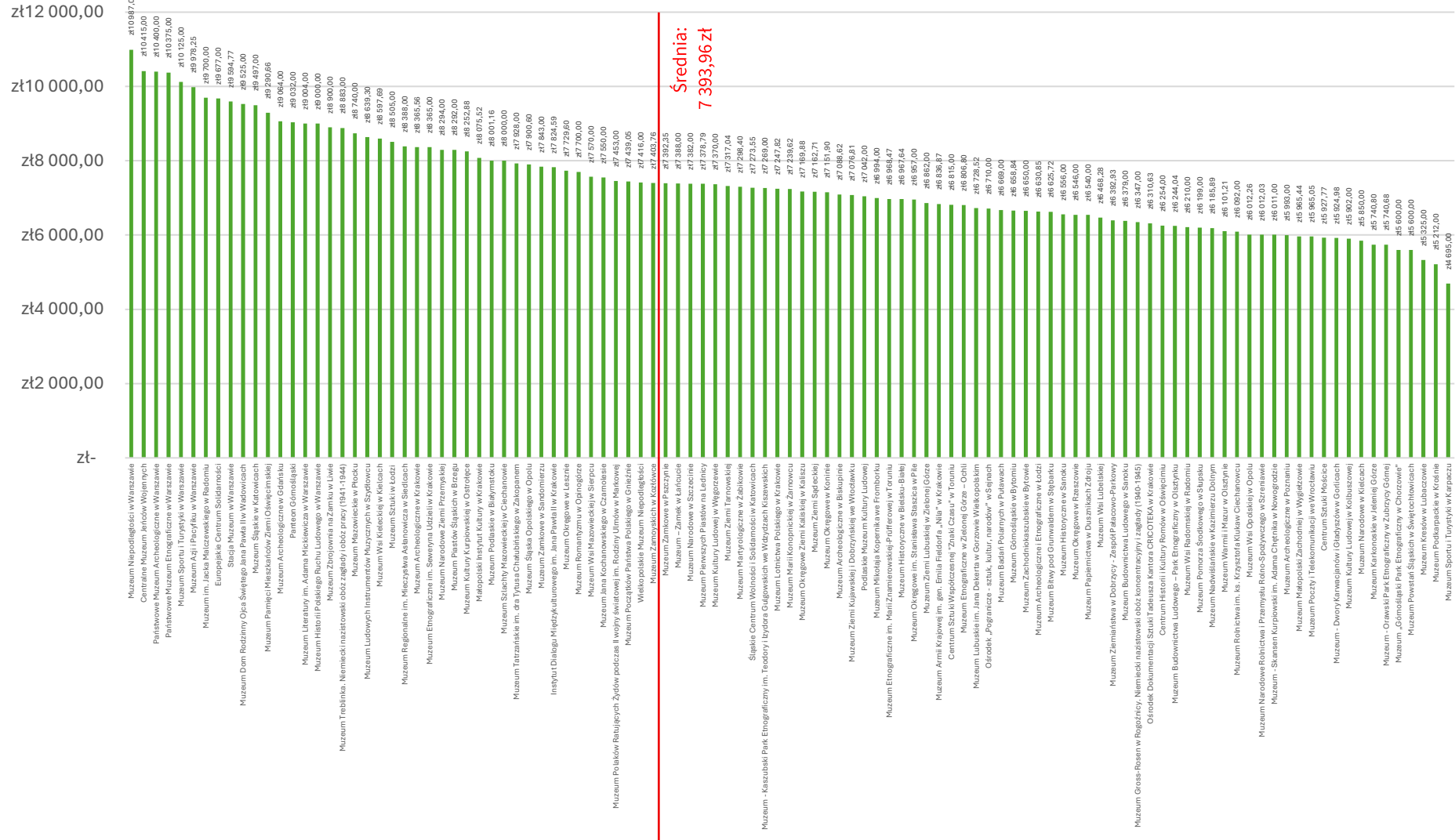
	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników administracji ⁶	5 365,17 zł	6 273,71 zł	7 393,96 zł

⁶ Przy obliczaniu średniej nie uwzględniono instytucji, które nie podały żadnych kwot.

Przeciętne miesięczne wynagrodzenia pracowników administracji w 2024 roku według województw



Obsługiwane przez usługę Bing
© OpenStreetMap



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.

Analiza danych płacowych z lat 2022–2024 wskazuje na nominalny wzrost wynagrodzeń, jednak wzrost ten nie przełożył się na realną poprawę sytuacji ekonomicznej pracowników ze względu na presję inflacyjną oraz dynamiczny wzrost kosztów życia. Jednocześnie utrzymują się bardzo duże dysproporcje między instytucjami – od wynagrodzeń oscylujących wokół płacy minimalnej do poziomów znacząco powyżej średniej w nielicznych jednostkach najlepiej finansowanych. Ponad połowa instytucji przez cały analizowany okres wypłacała wynagrodzenia poniżej średniej dla tej grupy zawodowej.

Wnioski

1. Niska adekwatność płac do wymogów kwalifikacyjnych

Poziom wynagrodzeń pozostaje nieadekwatny do kwalifikacji i odpowiedzialności zawodowej. W praktyce oznacza to systematyczną utratę atrakcyjności profesji muzealnych i konserwatorskich oraz konieczność subsydiowania pracy przez pracowników (np. dodatkowe zatrudnienie lub rezygnacja z rozwoju zawodowego). Następuje stopniowa deprecjacja statusu zawodowego specjalistów.

2. Trwała segmentacja rynku pracy

Znaczne różnice płac między instytucjami prowadzą do powstania dualizmu rynkowego: wąska grupa instytucji buduje stabilne zasoby eksperckie, a większość funkcjonuje w warunkach permanentnego niedoboru specjalistów. Dla pracowników oznacza to ograniczoną mobilność zawodową, co sprzyja przebranżowieniu i migracji z sektora kultury.

3. Wypieranie kadr z sektora publicznego

Nieadekwatne płace powodują odpływ specjalistów do uczelni, sektora prywatnego i projektów grantowych. Skutkiem jest: chroniczne przeciążenie pracą, wykonywanie obowiązków kilku stanowisk jednocześnie, wzrost ryzyka wypalenia zawodowego. Dla pracowników oznacza to pogorszenie warunków pracy i zdrowia psychicznego, a nie jedynie problem organizacyjny instytucji.

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. Odpowiedzialność prawna i reputacyjna za te błędy pozostaje jednak po stronie pracownika, a nie systemu finansowania.

4. Spłaszczenie struktury płac

Zbliżanie się wynagrodzeń stanowisk eksperckich do poziomu prac o niższych wymaganiach kwalifikacyjnych powoduje utratę motywacji do awansu i zdobywania kompetencji oraz wzrost poczucie niesprawiedliwości. W konsekwencji system wynagrodzeń przestaje pełnić funkcję motywacyjną i zaczyna działać demobilizująco.

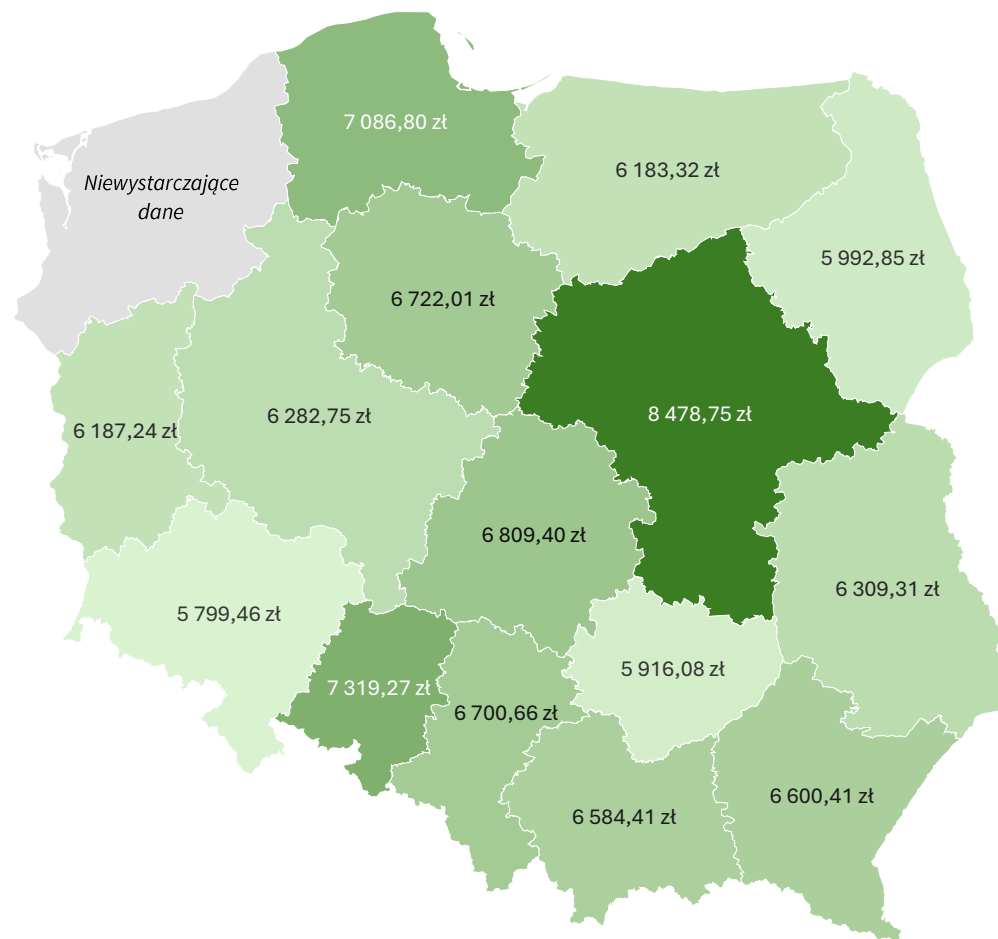
6. Nierówności terytorialne jako czynnik presji zawodowej

Nierównomierne rozmieszczenie wynagrodzeń i zasobów kadrowych powoduje trwałe zróżnicowanie warunków zatrudnienia w zależności od lokalizacji instytucji. Pracownicy w mniejszych ośrodkach funkcjonują w realiach ograniczonej konkurencyjności płacowej wobec lokalnych rynków pracy, co obniża ich siłę negocjacyjną oraz utrwala zależność ekonomiczną od pojedynczego pracodawcy publicznego. W efekcie powstaje mechanizm „zamkniętego rynku pracy”, w którym możliwość zmiany zatrudnienia bez zmiany miejsca zamieszkania jest iluzoryczna, a pracownik ponosi długofalowe koszty zawodowe wynikające z geograficznego przypisania do instytucji.

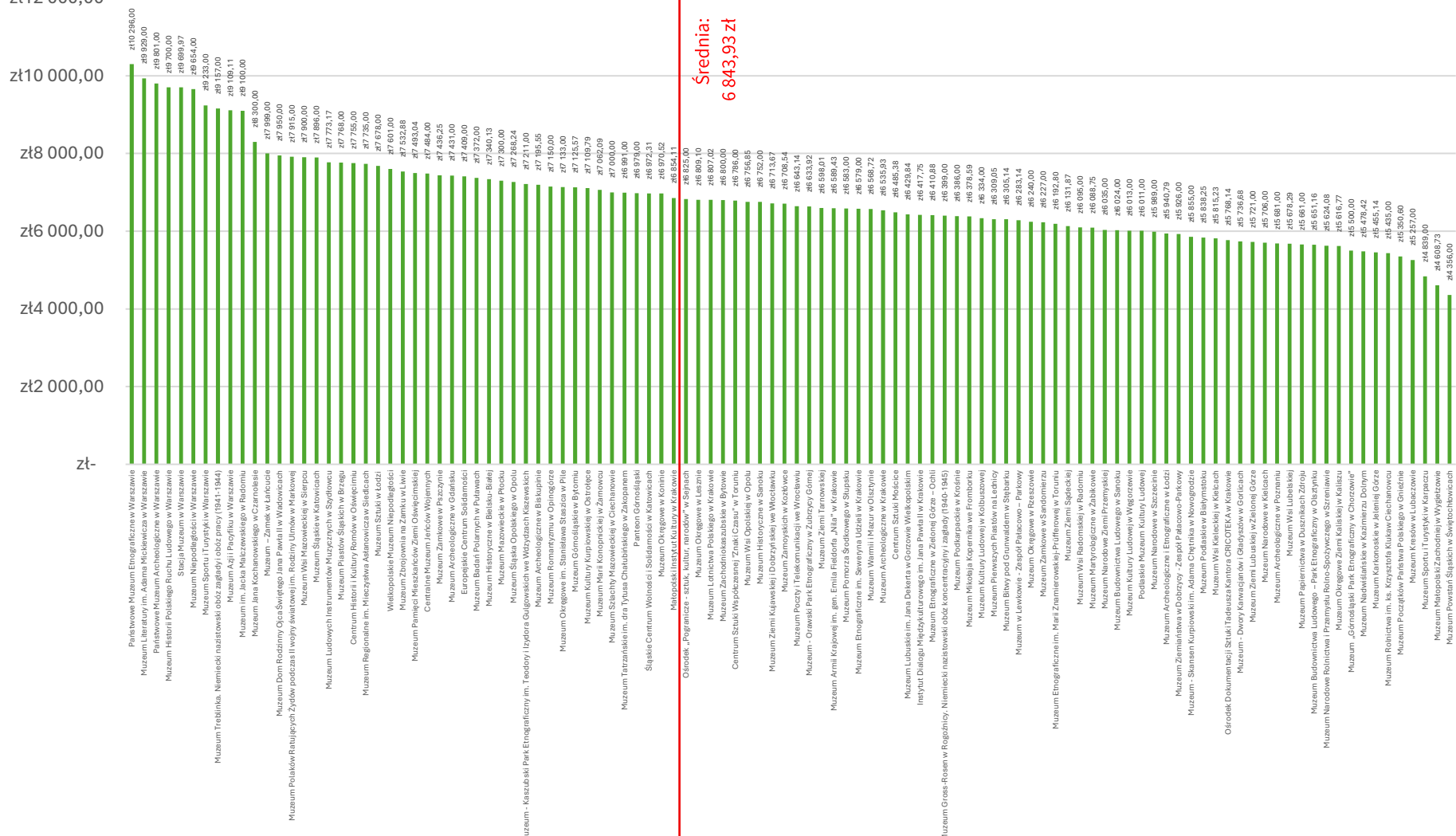
Kluczowe dane

	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników merytorycznych	5 011,39 zł	5 975,64 zł	6 843,93 zł

Przeciętne miesięczne wynagrodzenia pracowników merytorycznych w 2024 roku według województw



Obsługiwane przez usługę Bing
© OpenStreetMap



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.

Analiza danych płacowych z lat 2022–2024 wskazuje jednak na strukturalne niedowartościowanie tej grupy zawodowej. Pomimo nominalnego wzrostu wynagrodzeń przeciętne płace w wielu instytucjach pozostawały w pobliżu poziomu minimalnego wynagrodzenia, co w warunkach wysokiej inflacji oznaczało stagnację lub spadek realnej siły nabywczej. Jednocześnie sektor charakteryzuje się silnym zróżnicowaniem wynagrodzeń między instytucjami, wynikającym z nierównej kondycji finansowej organizatorów oraz lokalizacji jednostek.

Wnioski

1. Trwała deprecjacja ekonomiczna pracy

Utrzymywanie wynagrodzeń na poziomie zbliżonym do płacy minimalnej powoduje realne zubożenie pracowników mimo wzrostu nominalnego wynagrodzenia. W praktyce oznacza to brak ekonomicznej stabilności zatrudnienia, konieczność podejmowania dodatkowej pracy oraz odpływ do sektora prywatnego (ochrona, utrzymanie obiektów i infrastruktury, organizacja wydarzeń).

3. Perferyzacja zatrudnienia

Niższe wynagrodzenia w instytucjach regionalnych prowadzą do lokalnych braków kadrowych oraz pogorszenia dostępności kultury. W praktyce pracownicy poza dużymi miastami funkcjonują w warunkach trwałej luki dochodowej wobec kosztów życia.

2. Nierówności płacowe i poczucie niesprawiedliwości

Istotne różnice wynagrodzeń pomiędzy instytucjami realizującymi porównywalne zadania prowadzą do narastającej frustracji pracowników oraz podważają wiarygodność pracodawcy. Wysokość dochodów przestaje odzwierciedlać kompetencje i odpowiedzialności, a w coraz większym stopniu zależy od miejsca zatrudnienia, co osłabia motywację do pozostawania w sektorze kultury.

4. Rosnące obciążenie przy niskiej wycenie pracy

Zakres obowiązków obejmuje bezpieczeństwo zbiorów, obsługę publiczności oraz wsparcie wydarzeń, jednak wynagrodzenie nie odzwierciedla poziomu ryzyka i odpowiedzialności. Powoduje to przeciążenie pracowników, wypalenie zawodowe i wzrost absencji.

5. Spłaszczenie wynagrodzeń

Szybki wzrost płacy minimalnej przy braku systemowej waloryzacji powoduje zacieranie różnic między stanowiskami początkującymi a wymagającymi doświadczenia. W efekcie zanika motywacja do podnoszenia kwalifikacji, awans przestaje mieć znaczenie finansowe, doświadczeni pracownicy opuszczają sektor. Efektem jest degradacja zawodów technicznych w kulturze.

6. Pogorszenie bezpieczeństwa

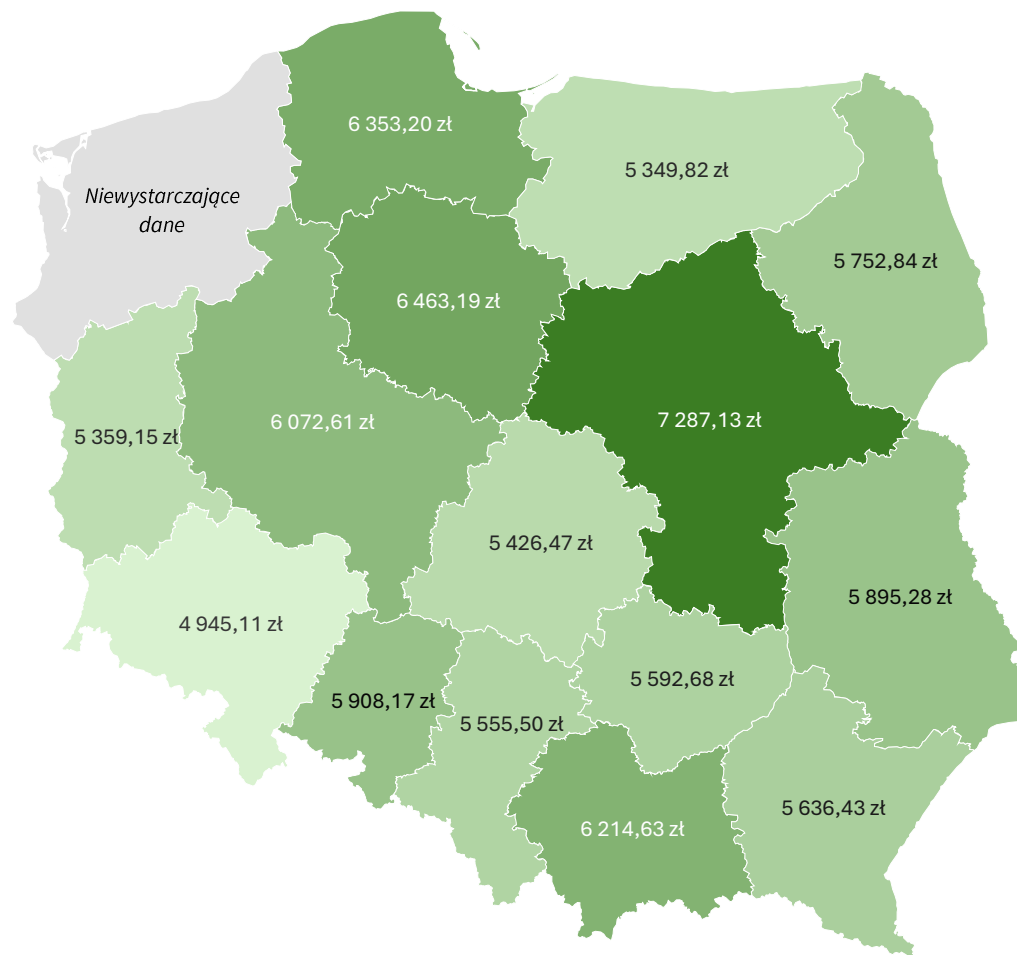
Rotacja personelu i niedobory etatowe zwiększają ryzyko incydentów z udziałem zwiedzających, uszkodzeń infrastruktury i zagrożenia dla zbiorów. Ostatecznie skutki niedoszacowania wynagrodzeń ponoszą zarówno pracownicy, jak i instytucje oraz odbiorcy kultury.

Kluczowe dane

	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników technicznych i/lub obsługi ⁷	4 373,21 zł	5204,27 zł	6 061,88 zł

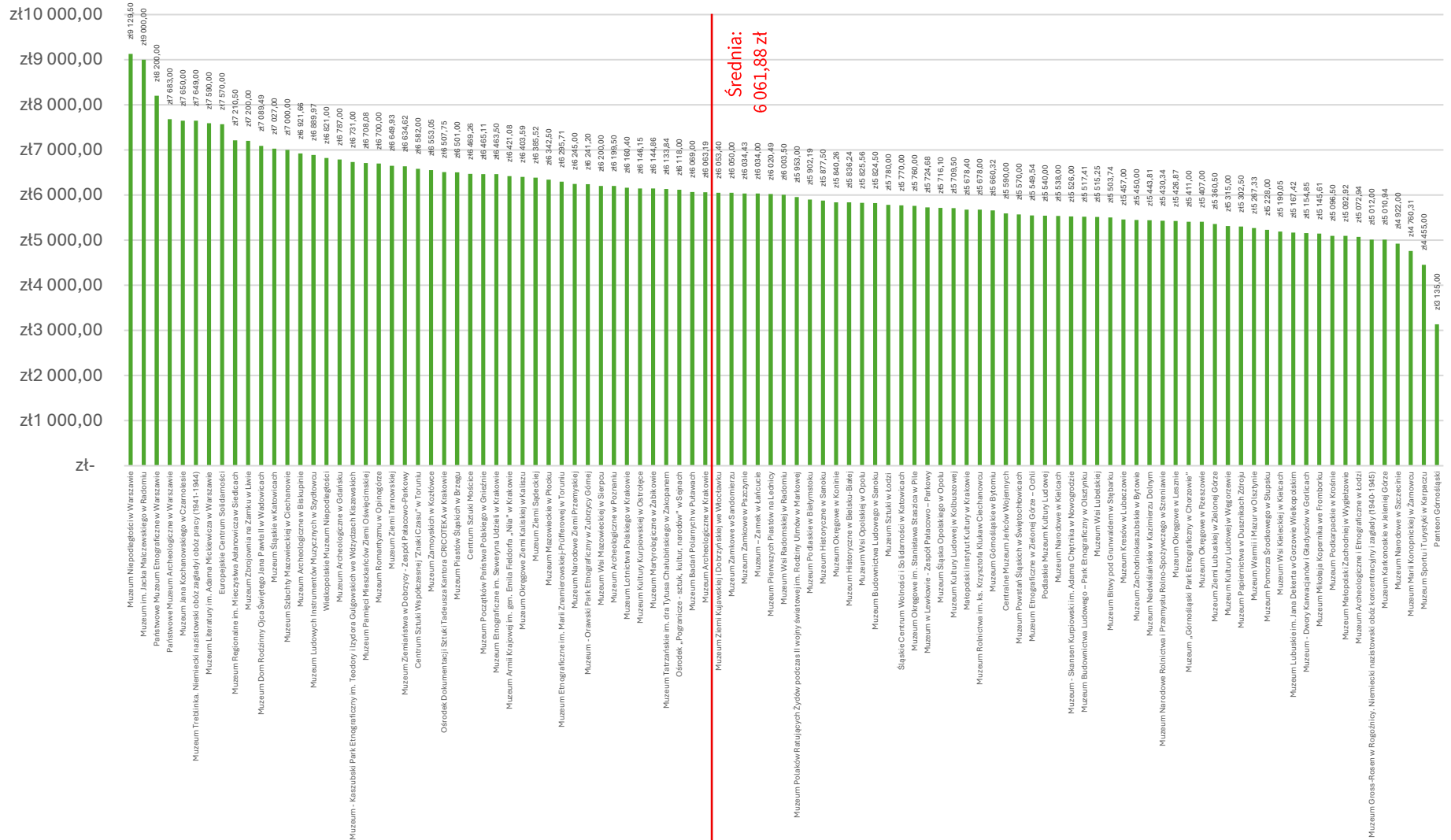
⁷ Przy obliczaniu średniej nie uwzględniono instytucji, które nie podały żadnych kwot.

Przeciętne miesięczne wynagrodzenia pracowników technicznych i obsługi w 2024 roku według województw



Obsługiwane przez usługę Bing
© OpenStreetMap

Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie pracowników technicznych i obsługi w 2024 roku



2.5. Osoby kierujące instytucją

Stanowiska dyrektorów, zastępców dyrektorów oraz głównych księgowych⁸ pełnią funkcję krytycznej infrastruktury zarządczej w samorządowych instytucjach kultury. Odpowiadają one nie tylko za bieżące administrowanie organizacją, lecz przede wszystkim za strategiczne zarządzanie misją publiczną, bezpieczeństwo finansowe, zarządzanie ryzykiem, stabilność zatrudnienia oraz relacje z organizatorem i interesariuszami zewnętrznymi. Efektywność tej warstwy zarządczej bezpośrednio przekłada się na zdolność instytucji do realizacji zadań publicznych oraz racjonalnego gospodarowania środkami publicznymi.

W latach 2022–2024 przeciętne miesięczne wynagrodzenie kadry kierującej wzrosło z 11 058,99 zł do 14 381,02 zł. Jednocześnie utrzymują się bardzo wysokie rozpiętości wynagrodzeń – od poziomów poniżej 10 tys. zł do ponad 25 tys. zł miesięcznie.

Skala różnic wynika z kumulacji wielu czynników: wielkości instytucji i jej pozycji, zakresu odpowiedzialności finansowej, liczby oddziałów, skali programu, lokalizacji oraz praktyk negocjacyjnych stosowanych przez organizatorów. W konsekwencji rynek wynagrodzeń kadry kierowniczej w samorządowych instytucjach kultury ma charakter silnie zdecentralizowany i niejednorodny.

Wnioski

1. Dysproporcje płacowe

W latach 2022–2024 przeciętne miesięczne wynagrodzenie kadry kierującej wzrosło o ok. 30%. Wzrost ten należy interpretować w kontekście presji inflacyjnej oraz ogólnej dynamiki płac w sektorze publicznym. Jednocześnie rozpiętość wynagrodzeń (od ok. 8 tys. zł do ponad 25 tys. zł miesięcznie w 2024 r.) wskazuje na utrwalone, głębokie zróżnicowanie systemowe, które nie ulega zmniejszeniu mimo wzrostu średnich wartości.

2. Silna zależność od skali działalności i organizatora

Wyższe wynagrodzenia występują przede wszystkim w instytucjach o dużej skali działania, rozbudowanej strukturze (wielooddziałowość), wysokim budżecie oraz znaczeniu regionalnym i krajowym. Zróżnicowanie międzywojewódzkie potwierdza wpływ lokalnych możliwości finansowych organizatorów na poziom wynagrodzeń. Mniejsze instytucje regionalne dysponują ograniczonymi możliwościami, co przekłada się na niższą konkurencyjność.

⁸ W niektórych instytucjach kultury główni księgowi nie byli zaliczani do osób kierujących instytucją.

3. Niewydolność rekrutacyjna

Utrzymujące się niskie poziomy wynagrodzeń w części instytucji (poniżej 10–11 tys. zł miesięcznie) mogą ograniczać zdolność przyciągania i utrzymania lepszych menedżerów posiadających kompetencje w zakresie zarządzania finansami publicznymi, projektami inwestycyjnymi i środkami zewnętrznymi. Z drugiej strony, wynagrodzenia znacząco przekraczające średnią mogą generować ryzyko podważenia społecznej legitymizacji poziomu płac.

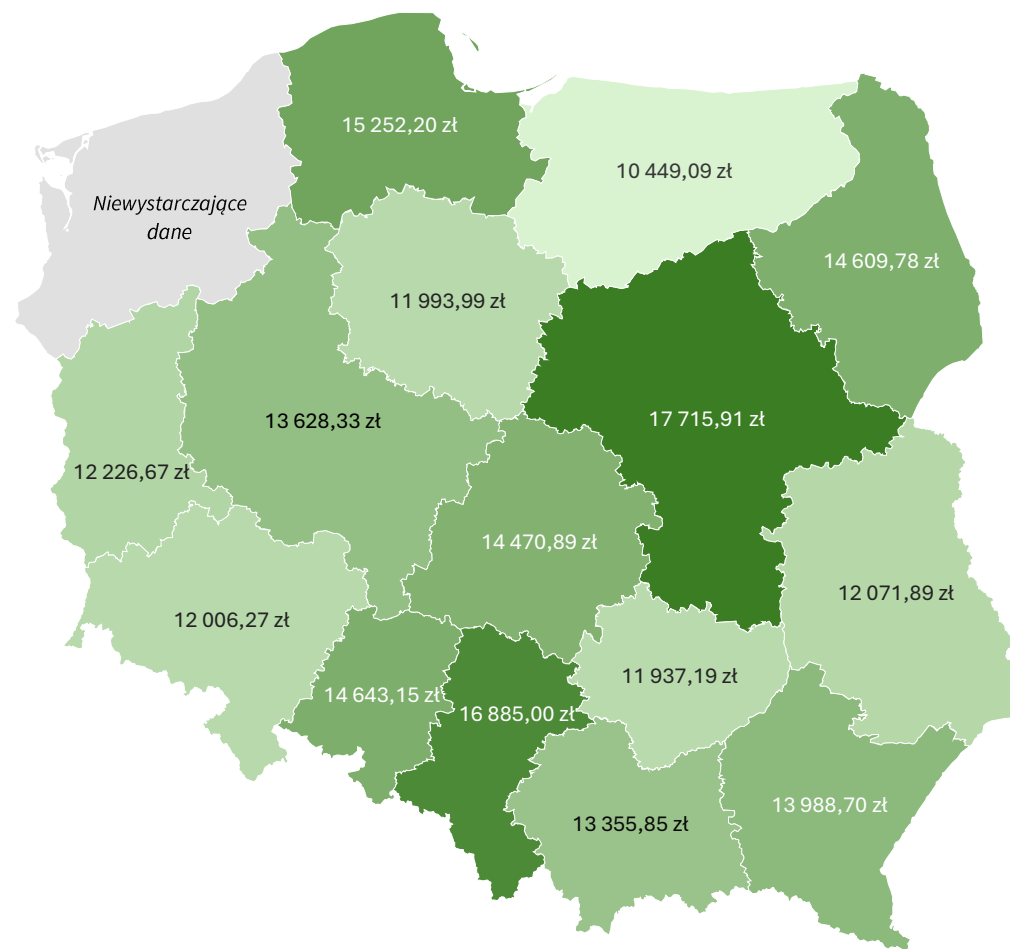
4. Brak określonych kryteriów płacy

Analiza rozkładu wynagrodzeń wskazuje na dominującą rolę indywidualnych negocjacji i praktyk poszczególnych organizatorów. Brakuje jednolitych, mierzalnych kryteriów odnoszących poziom wynagrodzenia. Utrudnia to ocenę adekwatności wynagrodzeń oraz porównywalność między instytucjami, a w konsekwencji ogranicza przejrzystość zarządzania w sektorze samorządowych instytucji kultury.

Kluczowe dane

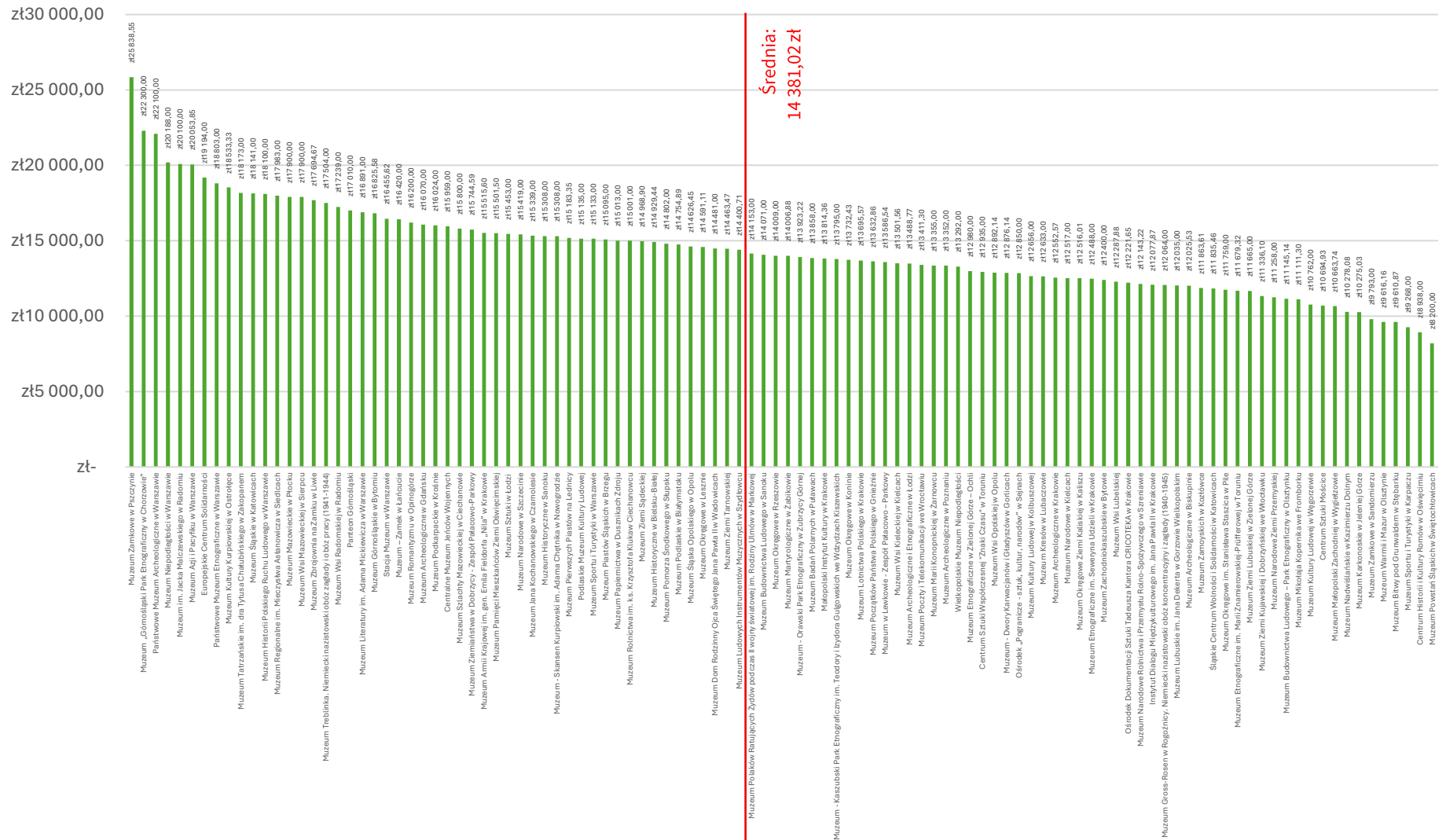
	2022	2023	2024
Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie osób kierujących instytucją	11 058,99 zł	12 774,33 zł	14 381,02 zł

Przeciętne miesięczne wynagrodzenia osób kierujących instytucjami w 2024 roku według województw



Obsługiwane przez usługę Bing
© OpenStreetMap

Średnie przeciętne, miesięczne wynagrodzenie osób kierujących instytucją w 2024 roku



3. Szczegółowy wykaz badanych instytucji kultury

L.p.	Województwo	Nazwa instytucji, oddziałów i filii	Organizator/Założyciel
1	2	3	4
1	Dolnośląskie	Muzeum Gross-Rosen w Rogoźnicy. Niemiecki nazistowski obóz koncentracyjny i zagłady (1940-1945) , Wałbrzych	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Dolnośląskiego
2	Dolnośląskie	Muzeum Karkonoskie w Jeleniej Górze	Samorząd Województwa Dolnośląskiego
		Oddział – Dom Carla i Gerharta Hauptmannów w Szklarskiej Porębie	
		Oddział – Muzeum Historii i Militariów w Jeleniej Górze	
		Oddział – Muzeum – Zamek Bolków w Bolkowie	
3	Dolnośląskie	Muzeum Papiernictwa w Dusznikach Zdroju	Samorząd Województwa Dolnośląskiego
4	Dolnośląskie	Muzeum Poczty i Telekomunikacji we Wrocławiu	Samorząd Województwa Dolnośląskiego
5	Dolnośląskie	Muzeum Sportu i Turystyki w Karpaczu	Samorząd Województwa Dolnośląskiego
6	Kujawsko-pomorskie	Centrum Sztuki Współczesnej "Znaki Czasu", Toruń	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Kujawsko-Pomorskiego, Miasto Toruń
7	Kujawsko-pomorskie	Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	Samorząd Województwa Kujawsko-Pomorskiego
8	Kujawsko-pomorskie	Muzeum Etnograficzne im. Marii Znamierowskiej-Prüfferowej w Toruniu	Samorząd Województwa Kujawsko-Pomorskiego
		Oddział – Park Etnograficzny w Kaszczorku	
		Oddział – Olenderski Park Etnograficzny w Wielkiej Nieszawce	
9	Kujawsko-pomorskie	Muzeum Ziemi Kujawskiej i Dobrzyńskiej we Włocławku	Samorząd Województwa Kujawsko-Pomorskiego
		Oddział – Muzeum Etnograficzne we Włocławku	
		Oddział – Muzeum Historii Włocławka we Włocławku	
		Oddział – Zbiory Sztuki we Włocławku	
		Oddział – Muzeum Stanisława Noakowskiego w Nieszawie	
		Oddział – Kujawsko-Dobrzyński Park Etnograficzny w Kłóbce	
10	Lubelskie	Muzeum Badań Polarnych w Puławach	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Lubelskiego
11	Lubelskie	Muzeum Nadwiślańskie w Kazimierzu Dolnym	Samorząd Województwa Lubelskiego
		Oddział – Dom Kuncewiczów w Kazimierzu Dolnym	
		Oddział – Kamienica Celejowska w Kazimierzu Dolnym	

1	2	3	4
		Oddział – Muzeum Dawnych Słowian w Żmijowiskach	
		Oddział – Muzeum Przyrodnicze w Kazimierzu Dolnym	
		Oddział – Muzeum Sztuki Złotniczej w Kazimierzu Dolnym	
12	Lubelskie	Muzeum Wsi Lubelskiej w Lublinie	Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Samorząd Województwa Lubelskiego
13	Lubelskie	Muzeum Zamoyskich w Kozłówcze	Samorząd Województwa Lubelskiego
14	Lubuskie	Muzeum Etnograficzne w Zielonej Górze – Ochli	Samorząd Województwa Lubuskiego
15	Lubuskie	Muzeum Lubuskie im. Jana Dekerta w Gorzowie Wielkopolskim	Samorząd Województwa Lubuskiego
		Filia – Zespół Willowo-Ogrodowy przy ul. Warszawskiej 35 w Gorzowie Wielkopolskim	
		Filia – „Spichlerz” przy ul. Fabrycznej 1-3 w Gorzowie Wielkopolskim	
		Filia – Zagroda Młyńska w Bogdańcu	
		Filia – Muzeum Grodu Santok w Santoku	
16	Lubuskie	Muzeum Ziemi Lubuskiej w Zielonej Górze	Samorząd Województwa Lubuskiego
17	Łódzkie	Muzeum Archeologiczne i Etnograficzne w Łodzi	Samorząd Województwa Łódzkiego
		Oddział – Skansen w Kwiatkówku	
		Oddział – Grodzisko w Tumie	
18	Łódzkie	Muzeum Sztuki w Łodzi	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Łódzkiego
		Oddział - Muzeum Pałac Herbsta	
		Filia - Muzeum Sztuki - ms ²	
19	Małopolskie	Centrum Historii i Kultury Romów w Oświęcimiu	Samorząd Województwa Małopolskiego
20	Małopolskie	Centrum Sztuki Mościce, Tarnów	Samorząd Województwa Małopolskiego
21	Małopolskie	Instytut Dialogu Międzykulturowego im. Jana Pawła II w Krakowie	Samorząd Województwa Małopolskiego, Miasto Kraków
22	Małopolskie	Małopolski Instytut Kultury, Kraków	Samorząd Województwa Małopolskiego
23	Małopolskie	Muzeum - Dwory Karwacjanów i Gładyszów w Gorlicach	Samorząd Województwa Małopolskiego
		Oddział Galeria Sztuki „Dwór Karwacjanów” w Gorlicach	
		Oddział „Skansen Wsi Pogórzańskiej” im. prof. Romana Reinfussa w Szymbarku	
		Oddział „Zagroda Maziarska” w Łosiu z filią Cerkiew w Bartnem	
		Oddział „Ośrodek Konferencyjno-Wystawienniczy – Kasztel w Szymbarku”	
24	Małopolskie	Muzeum - Orawski Park Etnograficzny w Zubrzycy Górnej	Samorząd Województwa Małopolskiego

1	2	3	4
25	Małopolskie	Muzeum Archeologiczne w Krakowie Oddział – Nowa Huta	Samorząd Województwa Małopolskiego
26	Małopolskie	Muzeum Armii Krajowej im. gen. Emila Fieldorfa „Nila” w Krakowie	Miasto Kraków, Samorząd Województwa Małopolskiego
27	Małopolskie	Muzeum Dom Rodzinny Ojca Świętego Jana Pawła II w Wadowicach	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Małopolskiego, Archidiecezja Krakowska, Gmina Wadowice
28	Małopolskie	Muzeum Etnograficzne im. Seweryna Udzieli w Krakowie	Samorząd Województwa Małopolskiego
29	Małopolskie	Muzeum Lotnictwa Polskiego w Krakowie	Samorząd Województwa Małopolskiego
30	Małopolskie	Muzeum Małopolski Zachodniej w Wygietzowie Filia – Park Etnograficzny Krakowiaków Zachodnich w Wygietzowie Filia – Zamek Lipowiec w Babicach Filia – Muzeum Pożarnictwa w Alwerni	Samorząd Województwa Małopolskiego
31	Małopolskie	Muzeum Pamięci Mieszkańców Ziemi Oświęcimskiej (w organizacji), Oświęcim	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Małopolskiego
32	Małopolskie	Muzeum Tatrzańskie im. dra Tytusa Chałubińskiego, Zakopane 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 Chochołowskiego w zagrodzie Bafiów Filia - Muzeum Stylu Zakopiańskiego – Inspiracje im. Marii i Bronisława Dembowskich w chałupie 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	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Małopolskiego

1	2	3	4
33	Małopolskie	Muzeum Ziemi Sądeckiej, Nowy Sącz Oddział – Sądecki Park Etnograficzny w Nowym Sączu Oddział – Miasteczko Galicyjskie w Nowym Sączu Oddział – Muzeum Pienińskie im. Józefa Szalaya w Szlachtowej Filia – Muzeum Lachów Sądeckich im. Zofii i Stanisława Chrzastowskich w Podegrodziu Filia – Galeria Marii Ritter i Stare Wnętrza Mieszczańskie w Nowym Sączu Filia – Muzeum Nikifora w Krynicy-Zdroju	Samorząd Województwa Małopolskiego
34	Małopolskie	Muzeum Ziemi Tarnowskiej, Tarnów⁹ Oddział – Muzeum Ratusz - Galeria Sztuki Dawnej w Tarnowie Oddział – Muzeum Historii Tarnowa i Regionu w Tarnowie Oddział – Regionalne Centrum Edukacji o Pamięci w Tarnowie Oddział – Muzeum Etnograficzne w Tarnowie Oddział – Muzeum Zamek w Dębnie Oddział – Muzeum Dwór w Dołędze Oddział – Muzeum Wincentego Witosa w Wierchosławicach Oddział – Muzeum Pamiątek po Janie Matejce „Koryznówka” w Nowym Wiśniczu Filia – Zagroda Felicji Curyłowej w Zalipiu	Samorząd Województwa Małopolskiego
35	Małopolskie	Ośrodek Dokumentacji Sztuki Tadeusza Kantora CRICOTEKA w Krakowie	Samorząd Województwa Małopolskiego
36	Mazowieckie	Muzeum Azji i Pacyfiku im. Andrzeja Wawrzyniaka w Warszawie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
37	Mazowieckie	Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego w Warszawie Oddział Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego w Sandomierzu Oddział Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego w Piasecznie k. Gniewa	Samorząd Województwa Mazowieckiego

⁹ Wykaz oddziałów zgodnie z § 3 regulaminu organizacyjnego (załącznik do Zarządzenia Nr 14/2022 Dyrektora Muzeum Okręgowego w Tarnowie, zmienionego zarządzeniami Nr 25/2023, Nr 22/2024, Nr 46/2024, Nr 51/2024 oraz Nr 33/2025 Dyrektora Muzeum Ziemi Tarnowskiej).

1	2	3	4
		Oddział Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego w Warszawie poświęcony Wychodźstwu Polskiemu im. Ignacego Jana Paderewskiego ¹⁰	
38	Mazowieckie	Muzeum im. Jacka Malczewskiego w Radomiu	Samorząd Województwa Mazowieckiego
39	Mazowieckie	Muzeum Jana Kochanowskiego w Czarnolesie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
40	Mazowieckie	Muzeum Kultury Kurpiowskiej w Ostrołęce Oddział – Zagroda Kurpiowska w Kadzidle	Samorząd Województwa Mazowieckiego
41	Mazowieckie	Muzeum Literatury im. Adama Mickiewicza w Warszawie 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	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Mazowieckiego
42	Mazowieckie	Muzeum Ludowych Instrumentów Muzycznych w Szydłowcu	Samorząd Województwa Mazowieckiego
43	Mazowieckie	Muzeum Mazowieckie w Płocku¹¹ Oddział – Muzeum Żydów Mazowieckich w Płocku Oddział – Muzeum Wisły Środkowej i Ziemi Wyszogrodzkiej w Wyszogrodzie Oddział – Skansen Osadnictwa Nadwiślańskiego w Wiączemnie Polskim Oddział – Muzeum Ziemi Gostyńskiej w Gostyninie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
44	Mazowieckie	Muzeum Niepodległości w Warszawie Oddział – Muzeum X Pawilonu Cytadeli Warszawskiej Oddział – Muzeum Więzienia Pawiak Filia – Mauzoleum Walki i Męczeństwa w Al. Szucha	Samorząd Województwa Mazowieckiego
45	Mazowieckie	Muzeum Regionalne im. Mieczysława Aśkanowicza w Siedlcach Oddział – Muzeum Pożarnictwa w Kotuniu Oddział – Muzeum Ziemiaństwa w Dąbrowie Oddział – Muzeum Powstania Listopadowego w Nowych Iganiach	Samorząd Województwa Mazowieckiego

¹⁰ Jednostka jest wymieniana na stronie internetowej Muzeum, jednak nie figuruje jako oddział wśród komórek organizacyjnych wskazanych w § 6 regulaminu organizacyjnego (Zarządzenie Nr 3/2013 Dyrektora Muzeum Historii Polskiego Ruchu Ludowego w Warszawie z dnia 10.06.2013 r.).

¹¹ Wykaz oddziałów zgodnie z § 5 regulaminu organizacyjnego (załącznik do uchwały nr 1445/106/25 Zarządu Województwa Mazowieckiego z dnia 29 lipca 2025 r.).

1	2	3	4
46	Mazowieckie	Muzeum Romantyzmu w Opinogórze	Samorząd Województwa Mazowieckiego
47	Mazowieckie	Muzeum Sportu i Turystyki w Warszawie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
48	Mazowieckie	Muzeum Szlachty Mazowieckiej w Ciechanowie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
		Oddział – Muzeum Pozytywizmu w Gołotczyźnie	
49	Mazowieckie	Muzeum Treblinka. Niemiecki nazistowski obóz zagłady i obóz pracy (1941-1944), Wólka Okrąglik	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Mazowieckiego
50	Mazowieckie	Muzeum Wsi Mazowieckiej w Sierpcu	Samorząd Województwa Mazowieckiego
		Oddział – Muzeum Małego Miasta w Bieżuniu	
51	Mazowieckie	Muzeum Wsi Radomskiej w Radomiu	Samorząd Województwa Mazowieckiego
		Oddział – Muzeum im. Oskara Kolberga w Przysusze	
52	Mazowieckie	Muzeum Zbrojownia na Zamku w Liwie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
53	Mazowieckie	Państwowe Muzeum Archeologiczne w Warszawie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
		Ośrodek Magazynowo-Studyjny w Rybnie	
54	Mazowieckie	Państwowe Muzeum Etnograficzne w Warszawie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
55	Mazowieckie	Stacja Muzeum w Warszawie	Samorząd Województwa Mazowieckiego
		Filia – Muzeum Kolei Wąskotorowej w Sochaczewie	
56	Opolskie	Centralne Muzeum Jeńców Wojennych, Opole-Łambanowice	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Opolskiego
57	Opolskie	Muzeum Piastów Śląskich w Brzegu	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Opolskiego, Powiat Brzeski
58	Opolskie	Muzeum Śląska Opolskiego w Opolu	Samorząd Województwa Opolskiego
		Oddział – Muzeum Czynu Powstańczego w Górze Św. Anny	
59	Opolskie	Muzeum Wsi Opolskiej w Opolu	Samorząd Województwa Opolskiego
60	Podkarpackie	Muzeum – Zamek w Łańcucie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podkarpackiego
61	Podkarpackie	Muzeum Budownictwa Ludowego w Sanoku	Samorząd Województwa Podkarpackiego
		Oddział Terenowy w Uluczu – cerkiew	
62	Podkarpackie	Muzeum Historyczne w Sanoku	Samorząd Województwa Podkarpackiego, Powiat Sanocki
63	Podkarpackie	Muzeum Kresów w Lubaczowie	Powiat Lubaczowski, Samorząd Województwa Podkarpackiego
		Oddział – Zespół Cerkiewny w Radrużu	
		Oddział – Zespół Cerkiewny w Nowym Bruśnie	
64	Podkarpackie	Muzeum Kultury Ludowej w Kolbuszowej	Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Samorząd Województwa Podkarpackiego

1	2	3	4
65	Podkarpackie	Muzeum Marii Konopnickiej w Żarnowcu	Samorząd Województwa Podkarpackiego
66	Podkarpackie	Muzeum Narodowe Ziemi Przemyskiej, Przemyśl Oddział - Muzeum Historii Miasta Przemyśla Oddział - Muzeum Dzwonów i Fajek	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podkarpackiego
67	Podkarpackie	Muzeum Okręgowe w Rzeszowie Oddział - Muzeum Etnograficzne im. F. Kotuli w Rzeszowie z Izbą Pamięci Juliana Przybosa w Gwoźnicy Górnej Oddział - Muzeum Historii Miasta Rzeszowa	Samorząd Województwa Podkarpackiego
68	Podkarpackie	Muzeum Podkarpackie w Krośnie Oddział – Skansen Archeologiczny Karpacka Troja w Trzcinicy	Samorząd Województwa Podkarpackiego
69	Podkarpackie	Muzeum Polaków Ratujących Żydów podczas II wojny światowej im. Rodziny Ulmów w Markowej	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podkarpackiego
70	Podlaskie	Muzeum - Skansen Kurpiowski im. Adama Chętnika w Nowogrodzie	Samorząd Województwa Podkarpackiego
71	Podlaskie	Muzeum Podlaskie w Białymstoku Oddział - Muzeum Błogostawionego Księdza Jerzego Popiełuszki w Okopach (oddział w budowie) Oddział - Muzeum Fotografii Wiktora 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	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podlaskiego
72	Podlaskie	Muzeum Rolnictwa im. ks. Krzysztofa Kluka w Ciechanowcu	Samorząd Województwa Podlaskiego
73	Podlaskie	Ośrodek „Pogranicze - sztuk, kultur, narodów” w Sejnach	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Podlaskiego
74	Podlaskie	Podlaskie Muzeum Kultury Ludowej, Wasilków	Samorząd Województwa Podlaskiego
75	Pomorskie	Europejskie Centrum Solidarności, Gdańsk	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Pomorskiego, Miasto Gdańsk, NSZZ „Solidarność”, Fundacja Centrum Solidarności
76	Pomorskie	Muzeum - Kaszubski Park Etnograficzny im. Teodory i Izydora Gulgowskich we Wdzydzach Kiszewskich	Samorząd Województwa Pomorskiego

1	2	3	4
77	Pomorskie	Muzeum Archeologiczne w Gdańsku Oddział – Spichlerz Błękitny Baranek w Gdańsku Oddział – Grodzisko w Sopocie Oddział w Gniewie Oddział – Piwnica Romańska w Gdańsku	Samorząd Województwa Pomorskiego
78	Pomorskie	Muzeum Pomorza Środkowego w Słupsku Oddział – Muzeum Wsi Słowińskiej w Klukach Oddział – Muzeum Kultury Ludowej Pomorza w Swołowie	Samorząd Województwa Pomorskiego
79	Pomorskie	Muzeum Zachodniokaszubskie w Bytowie Oddział – Muzeum Szkoły Polskiej i Zagroda Styp-Rekowskich w Płotowie Oddział – Gotycka Wieża św. Katarzyny	Samorząd Województwa Pomorskiego
80	Śląskie	Muzeum „Górnośląski Park Etnograficzny w Chorzowie”	Samorząd Województwa Śląskiego
81	Śląskie	Muzeum Górnośląskie w Bytomiu	Samorząd Województwa Śląskiego
82	Śląskie	Muzeum Historyczne w Bielsku-Białej Oddział – Stara Fabryka w Bielsku-Białej Oddział – Fałatówka w Bystrej Oddział – Dom Tkacza w Bielsku-Białej	Samorząd Województwa Śląskiego
83	Śląskie	Muzeum Powstań Śląskich w Świętochłowicach	Gmina Świętochłowice, Samorząd Województwa Śląskiego
84	Śląskie	Muzeum Śląskie w Katowicach Oddział – Centrum Scenografii Polskiej w Katowicach	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Śląskiego
85	Śląskie	Muzeum Zamkowe w Pszczynie	Samorząd Województwa Śląskiego
86	Śląskie	Panteon Górnośląski, Katowice	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Śląskiego, Archidiecezja Katowicka, Miasto Katowice
87	Śląskie	Śląskie Centrum Wolności i Solidarności w Katowicach	Samorząd Województwa Śląskiego, Miasto Katowice
88	Świętokrzyskie	Muzeum Narodowe w Kielcach Oddział – Dawny Pałac Biskupów Krakowskich w Kielcach Oddział – Muzeum Stefana Żeromskiego w Kielcach Oddział – Pałacyk Henryka Sienkiewicza w Oblęgorku Oddział – Muzeum Dialogu Kultur w Kielcach Oddział – Muzeum Archeologiczne w Wiślicy	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Świętokrzyskiego

1	2	3	4
89	Świętokrzyskie	Muzeum Wsi Kieleckiej w Kielcach Oddział – Muzeum - Park Etnograficzny w Tokarni Oddział – Muzeum - Mauzoleum Martyrologii Wsi Polskich w Michniowie Terenowy punkt etnograficzny – Dworek Laszczyków w Kielcach Terenowy punkt etnograficzny – Zagroda Czernikiewiczów w Bodzentynie Terenowy punkt etnograficzny – Wiatrak kamienny w Szwarszowicach	Samorząd Województwa Świętokrzyskiego
90	Świętokrzyskie	Muzeum Zamkowe w Sandomierzu	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Świętokrzyskiego
91	Warmińsko-mazurskie	Muzeum Bitwy pod Grunwaldem w Stębarku	Samorząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego
92	Warmińsko-mazurskie	Muzeum Budownictwa Ludowego – Park Etnograficzny w Olsztynku	Samorząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego
93	Warmińsko-mazurskie	Muzeum Kultury Ludowej w Węgorzewie	Samorząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego
94	Warmińsko-mazurskie	Muzeum Mikołaja Kopernika we Fromborku	Samorząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego
95	Warmińsko-mazurskie	Muzeum Warmii i Mazur w Olsztynie Oddział – Zamek Biskupi w Lidzbarku Warmińskim Oddział – Muzeum Prus Górnych w Morągu Oddział – Muzeum Mazurskie w Szczytnie Oddział – Muzeum Przyrody w Olsztynie Oddział – Muzeum „Dom Gazety Olsztyńskiej” w Olsztynie Oddział – Muzeum w Mrągowie	Samorząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego
96	Wielkopolskie	Muzeum Archeologiczne w Poznaniu	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
97	Wielkopolskie	Muzeum Martyrologiczne w Żabikowie Oddział – Muzeum byłego niemieckiego Obozu Zagłady Kulmhof w Chełmnie nad Nerem	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
98	Wielkopolskie	Muzeum Narodowe Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie Oddział – Muzeum Młynarstwa i Wodnych Urządzeń Przemysłu Wiejskiego w Jaraczu Oddział – Muzeum Przyrodniczo-Łowieckim w Uzarzewie Oddział – Muzeum Wikliniarstwa i Chmielarstwa w Nowym Tomyślu	Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Samorząd Województwa Wielkopolskiego

1	2	3	4
		Oddział – Skansen i Muzeum Pszczelarstwa im. prof. Ryszarda Kosteckiego w Swarzędzu	
		Oddział – Muzeum Gospodarki Mięśnej w Sielinku	
99	Wielkopolskie	Muzeum Okręgowe im. Stanisława Staszica w Pile	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
		Oddział – Muzeum Kultury Ludowej w Osieku nad Notecią	
100	Wielkopolskie	Muzeum Okręgowe w Koninie	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
		Oddział – Skansen Archeologiczny w Mrówkach	
101	Wielkopolskie	Muzeum Okręgowe w Lesznie	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
102	Wielkopolskie	Muzeum Okręgowe Ziemi Kaliskiej w Kaliszu	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
		Oddział – Rezerwat Archeologiczny w Kaliszu-Zawodziu	
		Oddział – Dworek Marii Dąbrowskiej w Russowie	
103	Wielkopolskie	Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy, Dziekanowice	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
		Oddział – Wielkopolski Park Etnograficzny w Dziekanowicach	
		Oddział – Wczesnopiastowska Rezydencja na Ostrowie Lednickim	
		Oddział – Rezerwat Archeologiczny Gród Wczesnopiastowski w Gieczu	
		Oddział – Rezerwat Archeologiczny Gród w Grzybowie	
104	Wielkopolskie	Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
105	Wielkopolskie	Muzeum w Lewkowie - Zespół Pałacowo - Parkowy	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
106	Wielkopolskie	Muzeum Ziemiaństwa w Dobrzycy - Zespół Pałacowo-Parkowy	Samorząd Województwa Wielkopolskiego
107	Wielkopolskie	Wielkopolskie Muzeum Niepodległości, Poznań	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	
108	Zachodniopomorskie	Muzeum Narodowe w Szczecinie	Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Samorząd Województwa Zachodniopomorskiego
		Oddział - Centrum Dialogu Przełomy	
		Oddział - Muzeum Historii Szczecina	
		Oddział - Muzeum Morskie	
		Oddział - Muzeum Sztuki Współczesnej	
		Oddział - Muzeum Tradycji Regionalnych	

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 48 jednostek organizacyjnych zrzeszających łącznie 2113 członków¹². 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**.

¹² Stan na 31 grudnia 2025 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 im. Andrzeja Wawrzyniaka 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 im. Adama Mickiewicza 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 im. Wiktora Ambroziewicza w Chełmie**,
- 2.15. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Muzeum Żołnierzy Wyklętych w Ostrołęce**,
- 2.16. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Narodowym Instytucie Dziedzictwa**,
- 2.17. Organizacja Zakładowa NSZZ „Solidarność” w **Państwowym Muzeum Etnograficznym w Warszawie**,
- 2.18. 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 Łańcutie.**