

## STANOWISKO

### Katedry Zarządzania Miastem i Regionem

### Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

### w sprawie funkcjonowania i rozwoju Łódzkiego Ogrodu Botanicznego im. Jakuba Mowszowicza w Łodzi oraz projektu lokalizacji na jego terenie obiektu pn. „Dżungla 360”

W nawiązaniu do trwających obecnie [konsultacji społecznych w sprawie rozwoju Ogrodu Botanicznego w Łodzi](#), przeprowadzanych przez łódzki samorząd w okresie od 16 lutego 2026 r. do 31 października 2026 r., a także włączając się do dyskusji eksperckiej zainicjowanej [Stanowiskiem Wydziału Biologii i Ochrony Środowiska Uniwersytetu Łódzkiego w sprawie projektu rozwoju Ogrodu Botanicznego w Łodzi oraz koncepcji „Dżungla 360”](#) z dn. 14 stycznia 2026 r. – niniejszym przedstawiamy stanowisko Katedry Zarządzania Miastem i Regionem Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w sprawie funkcjonowania i rozwoju Łódzkiego Ogrodu Botanicznego im. Jakuba Mowszowicza w Łodzi oraz projektu lokalizacji na jego terenie obiektu pn. „Dżungla 360”.

Mając na uwadze specyfikę zagadnień, jakie są przedmiotem zainteresowań naukowo-badawczych oraz działalności dydaktyczno-edukacyjnej Katedry Zarządzania Miastem i Regionem, poniżej omówione zostały problematyczne kwestie związane z realizacją przedmiotowego projektu, a także dotychczasowego funkcjonowania Ogrodu Botanicznego w Łodzi w ogóle.

- 1. Aspekty przyrodnicze projektu inwestycji (Dżungla 360).** Realizacja tak ogromnej inwestycji jak zaprezentowana na upublicznionych wizualizacjach, w szczególności sam proces budowy obiektu, spowoduje zdewastowanie znacznej części walorów przyrodniczych Ogrodu Botanicznego. Łódzki Ogród Botaniczny jest rozległą przestrzenią i już utrwaloną przez lata funkcjonowania enklawą zieleni, na terenie której przez dekady, mimo działalności ogrodniczej, ukształtowało się wiele półnaturalnych siedlisk i nisz ekologicznych. Budowa Dżungli 360 spowoduje zniszczenie tych półnaturalnych walorów przyrodniczych, które Ogród nabył wraz z upływem czasu. Już po zakończeniu inwestycji samo funkcjonowanie tego obiektu będzie ponadto obciążone bardzo dużym śladem węglowym, wynikającym ze zużywanego na potrzeby jego utrzymania energii, z czym wiąże się też kolejny,

ekonomiczny wymiar problemu (o czym niżej). Tego rodzaju wielkie kubaturowo obiekty zdecydowanie powinno się współcześnie budować na gruntach typu *brown fields* a nie *green fields*. Jeżeli już więc analizy ekonomiczne wskazywałyby na zasadność realizacji tego typu inwestycji przez samorząd (czy też spółkę miejską), to powinna być ona jednak lokalizowana gdzieś indziej w Łodzi, najlepiej na terenach odzyskiwanych po innych funkcjach (np. na terenach poprzemysłowych, ruderalnych itp.).

**2. Potrzeby inwestycyjne Ogrodu Botanicznego w Łodzi.** Ogród Botaniczny w Łodzi od lat jest niedoinwestowany i potrzebuje nowej, ale innej infrastruktury niż obiekt „Dżungla 360”, takiej jak np.: system nawadniania, małej retencji wodnej (w kontekście potrzeby adaptacji przestrzeni miasta, w tym terenów zieleni, do zmian klimatu), nowoczesnego obiektu edukacyjno-dydaktyczno-wystawienniczego, być może również nowej palmiarni – obiektów kubaturowych, ale jednak o innej skali niż Dżungla 360, nie wymagających tak ciężkich prac budowlanych i wycinki drzew.

**3. Wątpliwości ekonomiczne i organizacyjne co do projektu „Dżungli 360”.** Przedmiotowy projekt jest wątpliwy ekonomicznie i to w szerokim (nie tylko kosztowym) ujęciu tego problemu, na co już wielokrotnie zwracano uwagę. Proponowane przez władze samorządowe Łodzi rozwiązania organizacyjne wskazują, że za realizację inwestycji będzie odpowiadał nie samorząd tylko nowa spółka – Holding Łódź, która ma sfinansować przedmiotowy obiekt z kredytów. Takie rozwiązanie zdejmie co prawda bezpośrednio ryzyko realizacji tej inwestycji z samorządu lokalnego, ale będą się z tym wiązały inne problemy, budzące poważne wątpliwości, takie jak:

a) przekazanie przez samorząd miasta do spółki Holding Łódź majątku o znacznej wartości w postaci większej części gruntów Ogrodu Botanicznego (42 z 67 ha); choć co prawda 100% udziałów w tej spółce posiada Miasto Łódź to jednak w kontekście tego jakie dokładnie składniki fizyczne majątku zostają przekazane (*de facto* są to tzw. lokalne dobra wspólne – *local commons* – tereny zieleni urządzonej, a więc zasoby wymagające szczególnych rozwiązań instytucjonalnych dla zapewnienia ich trwałego użytkowania przez wspólnotę), można mieć poważne i uzasadnione obawy, że taka decyzja spowoduje, iż miasto utraci bezpośrednią kontrolę nad swoim szczególnie cennym majątkiem (w tym przypadku częścią terenów Ogrodu Botanicznego) na rzecz spółki nie mającej jakiegokolwiek doświadczenia czy kompetencji w zarządzaniu dobrami wspólnymi – kapitałem przyrodniczym. Można więc sformułować realistyczną obawę, że w przypadku ewentualnych problemów finansowych spółki Holding Łódź, np. ryzyka jej upadłości, status terenów Ogrodu Botanicznego (stanowiących część majątku spółki) i utrzymywanie ich publicznych funkcji będą co najmniej niepewne, a być

może nawet zagrożone. Należy zaznaczyć, że spółka komunalna utworzona przez gminę może ogłosić upadłość, jeśli jest niewypłacalna – posiada ona osobowość prawną i zdolność upadłościową, w przeciwieństwie do samej gminy, która nie może zbankrutować. Mając to na uwadze można postawić retoryczne raczej pytanie – czy w skład majątku takiej spółki powinny być przekazywane te składniki kapitału znajdujące się w posiadaniu samorządu, które są lokalnym dobrami wspólnymi?

- b) biorąc pod uwagę przeznaczenie Dżungli 360 i ujawnione pomysły na zagospodarowanie jej wnętrza należy przewidywać, że koszty utrzymania tego obiektu, w tym w szczególności ogrzewania / wentylacji / klimatyzacji – będą ogromne; w tej sytuacji można mieć znaczące i uzasadnione obawy czy Dżungla 360 jako obiekt komercyjny wygeneruje dochody pozwalające pokryć koszty jej utrzymania? Można domniemywać, że pomysł łódzkiego samorządu i Holdingu Łódź oparty jest na wizji wykreowania w obszarze Parku im. Marszałka Józefa Piłsudskiego „Na Zdrowiu” i terenach przyległych kilku monumentalnych atrakcji turystycznych (jednym z pierwszych jest / miało być Orientarium), które przyniosą spółce i miastu dochody; koncepcja taka opiera się jednak na niezwykle optymistycznym założeniu, że atrakcje te przyciągną, w dużej liczbie, nie tylko mieszkańców Łodzi, ale turystów z całej Polski, a nawet innych krajów Europy;
- c) w obecnej sytuacji geopolitycznej należałoby zastanowić się, czy w pierwszej kolejności nie należałoby koncentrować środków i wysiłków miasta na wzmacnianiu jakiś elementów infrastruktury krytycznej zamiast kreowania inwestycji mającej przyciągać turystów z Europy.

4. **Uwagi co do wizji rozwoju miasta na kanwie projektu „Dżungla 360”.** Oceniając projekt obiektu Dżungla 360 w szerszej i dłuższej (historycznie) perspektywie podejmowanych w mieście działań rozwojowych, stwierdzić można, że Łódź ma **problemy ze zbudowaniem realistycznej wizji rozwoju miasta**; można odnieść wrażenie, że w szczególności starano się od wielu lat powtórzyć tzw. „efekt Bilbao”. W dyskusji na temat możliwości kreowania rozwoju miasta bazując na spektakularnych inwestycjach, ikonicznych obiektach, awangardowej architekturze itp. należy jednak zwrócić uwagę, że: a) efekty rozwojowe tego rodzaju mogą być jednorazowymi lub bardzo rzadkimi, niepowtarzalnymi nigdzie indziej przypadkami, skutkami korzystnego splotu różnych okoliczności, których nie można odtworzyć w innych lokalizacjach, tak jak da się powielić zabudowę z prefabrykatów; b) do osiągnięcia tego rodzaju efektu – wzbudzenia rozwoju przez spektakularną inwestycję (obiekt) – potrzebne jest wcześniejsze uporządkowanie innych podstawowych problemów rozwojowych miasta związanych np. z: dostępnością i jakością jego komunalnych zasobów mieszkaniowych (stopniem ich zużycia technicznego oraz moralnego – ekonomiczno-

funkcjonalnego), zewnętrzną dostępnością komunikacyjną (lotniczą, kolejową), funkcjonalnością jego wewnętrznego systemu transport zbiorowego, jakością przestrzeni publicznych, estetyką i czystością przestrzeni miejskiej itp. W Łodzi, w ostatnich kilkunastu latach podejmowano próby kreowania „efektu Bilbao” poprzez realizację pojedynczych mega-inwestycji typu: ogromny dworzec kolejowy, Brama Miasta, wystawa Expo, Orientarium, wielki festiwal muzyczny, czy teraz Dżungla 360 – co samo w sobie (bez zaspokojenia bardziej podstawowych potrzeb bytowych wspólnoty lokalnej) jest działaniem o wysokim stopniu ryzyka niepowodzenia, rozumianego jako prawdopodobieństwo niezdolności do wygenerowania impulsu rozwojowego przez inwestycję tego rodzaju (w sytuacji odczuwalnych niedostatków w bardziej podstawowych sferach funkcjonowania miasta).

**5. Specyfika terenów rekreacyjnych w „Parku na Zdrowiu”, a możliwości rozwoju nowych funkcji i wprowadzania zmian w zagospodarowaniu przestrzennym.** Na realizację części ze wskazanych wyżej pomysłów wykreowania spektakularnych atrakcji turystycznych w Łodzi wybierane są w ostatnich latach tereny zieleni urządzonej w Parku na Zdrowiu, na które systematycznie narasta presja inwestycyjna, a które są dość słabo skomunikowane transportem publicznym (na co wielokrotnie już zwracano uwagę w dyskusjach w środowisku łódzkich urbanistów). W założeniach tereny te (kiedy projektowano je kilka dziesięcioleci temu), miały służyć głównie zapewnianiu możliwości codziennej oraz weekendowej aktywnej rekreacji i wypoczynku dla mieszkańców miasta, na powietrzu, w terenach zieleni urządzonej położonych w niewielkiej odległości od strefy centralnej (wielkomiejskiej). Do pełnienia tego rodzaju funkcji zostały one przystosowane, a pierwotna aranżacja przestrzenna i program funkcjonalny Parku na Zdrowiu sprzyjały różnicowaniu i rozpraszaniu aktywności rekreacyjnych w różnych jego częściach. Natomiast wprowadzanie tam kompleksu nowych atrakcji turystycznych o zupełnie innym przeznaczeniu (imprezy masowe, wielkokubaturowe obiekt punktowe powodujące znaczną koncentrację odwiedzających na niewielkim obszarze), w innej skali przestrzennej oraz o ponadlokalnym znaczeniu – krajowym czy międzynarodowym – w przypadku realizacji tych pomysłów doprowadzi do stopniowej degradacji historycznych i aktualnych walorów przedmiotowych terenów.

**6. Ułomności instytucjonalne w zarządzaniu Ogrodem Botanicznym w Łodzi.** Obecny sposób zarządzania Ogrodem Botanicznym w Łodzi jest wadliwy organizacyjnie, m.in. ze względu na brak systemowych rozwiązań w tym zakresie. Należy zaznaczyć, że w Polsce, w przeważającej mierze, ogrody botaniczne prowadzą uczelnie wyższe lub też inne publiczne instytucje naukowo-badawcze (np. PAN), ale też są one najczęściej mniejsze niż łódzki; rzadko kiedy są natomiast prowadzone przez firmy prywatne zajmujące się np. biznesem ogrodniczym. Podstawową funkcją

ogrodu botanicznego wynikającą z przepisów prawa jest ochrona *ex situ* cennych i ginących rodzimych (a uzupełniająco także egzotycznych) gatunków roślin; dalsze funkcje ogrodu to: działalność naukowo-badawcza i edukacyjno-dydaktyczna; funkcja wystawiennicza jest najdalsza w kolejności; komercyjna może być traktowana jako działanie raczej uboczne, dopuszczalne wtedy, kiedy nie koliduje z wcześniej wymienionymi. Z tego punktu widzenia optymalnym rozwiązaniem organizacyjnym dla działania ogrodu botanicznego byłoby jego umocowanie jako instytucji posiadającej własną osobowość prawną, z zabezpieczonymi w budżecie państwa środkami na funkcjonowanie i podległej bezpośrednio pod resort w radzie ministrów zajmujący się ochroną środowiska. Sytuacja taka nie ma jednak miejsca w przypadku Ogrodu Botanicznego w Łodzi.

Jak wspomniano wyżej – ogrody botaniczne w Polsce zarządzane są najczęściej przez uczelnie i rozwiązanie to sprawdza się względnie dobrze (co ciekawe, historycznie, w przypadku Łódzkiego Ogrodu Botanicznego prowadzone były kiedyś rozmowy w sprawie przejęcia go przez Uniwersytet Łódzki). Obserwacja praktyki zarządzania Łódzkim Ogrodem Botanicznym przez samorząd wskazuje natomiast, że rozwiązanie takie jest co najmniej problematyczne i mało sprawne (w 2020 r. Urząd Miasta Łodzi prowadził konsultacje społeczne nad „uatrakcyjnieniem” Łódzkiego Ogrodu Botanicznego proponując wybudowanie na jego terenie lokalu do organizacji imprez – pomysł strona społeczna skrytykowała podobnie jak i obecnie kontestowany jest projekt obiektu Dżungla 360; zidentyfikowane wówczas w toku konsultacji rozwiązania na rzecz modernizacji ogrodu pozostały niezrealizowane). Mając to na uwadze można spodziewać się, że zarządzanie Ogrodem Botanicznym przez spółkę komunalną będzie rozwiązaniem jeszcze gorszym – z powodu rozbieżności celów i niedostosowania rozwiązań organizacyjnych typowych dla spółek do specyfiki działania instytucji, których celem jest utrzymywanie lokalnych dóbr wspólnych, zapewnienie publicznej dostępności do nich itp.

Rozważając różne potencjalne rozwiązania organizacyjne można więc stwierdzić, że ogród botaniczny jako odrębna instytucja, posiadająca osobowość prawną i bezpośrednio podległa ministrowi ds. środowiska, mógłby względnie swobodnie realizować swoje cele statutowe (ochrona / nauka / edukacja); z tego też chyba powodu nie ma większych problemów z zarządzaniem ogrodami botanicznymi przez uczelnie, bo cele ogrodów botanicznych i cele uczelni są względnie zbieżne, a przynajmniej niesprzeczne. Inaczej rzecz ma się w sytuacji zarządzania ogrodem botanicznym przez samorząd terytorialny, którego celem funkcjonowania jest jednak coś innego niż w przypadku ogrodu – tzn. zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty i zapewnianie warunków jej rozwoju; tak ujęty cel jest więc różny od ww. celów

działania ogrodu botanicznego. W związku z tym nie powinno się, co do zasady, powierzać zarządzania tego typu instytucjami samorządom terytorialnym, które z natury rzeczy i przyjętych rozwiązań ustrojowych nie mają wystarczających kompetencji czy motywacji do osiągnięcia celów przypisanych prawnie instytucji, która zajmuje się w znacznej mierze działalnością ochronną. W tym kontekście można postawić pytanie o to, jak funkcjonowanie ogrodu ma się do celów działania spółki? W jej przypadku podstawowym celem jest dbałość takiego podmiotu o jego własne interesy, co w żaden sposób nie wpisuje się w działalność statutową ogrodu botanicznego. Dlatego też przejęcie znacznej części majątku (terenów) Ogrodu Botanicznego w Łodzi przez spółkę komunalną to pomysł wadliwy co do samej swojej istoty, ponieważ Holding Łódź sp. z o.o. ma działać „w obszarze promocji turystyki i przemysłu czasu wolnego” oraz „dostarczać łodzianom coraz więcej atrakcji i ściągać do Łodzi turystów”, specjalizując się w: „...turystyka, marketing, finanse, zarządzanie, organizacja i organizacja eventów...” ([cytaty z oficjalnych stron spółki](#)).

Można powiedzieć, że rozwiązania organizacyjne jakie łódzki samorząd wprowadza właśnie do zarządzania Ogrodem Botanicznym są zasadniczo rozbieżne z jego funkcjami ochronnymi, edukacyjnymi, czy naukowymi. Trzeba też dodać, że Ogród Botaniczny w Łodzi był kiedyś organizacyjnie odrębną jednostką w strukturze samorządu, ale został kilka lat temu włączony do Zarządu Zieleni Miejskiej, co oceniane jest negatywnie. Ogród Botaniczny nie jest bowiem jednym z parków miejskich, typowym terenem komunalnej zieleni urzędzonej, a stał się częścią instytucji, której główną funkcją jest utrzymanie zieleni tego rodzaju; od tego czasu obserwowane jest niedoinwestowanie łódzkiego Ogrodu Botanicznego, deficyt etatów itp.

#### **7. Komunikacja i działania wizerunkowe samorządu miasta a projekt „Dżungli 360”.**

Wypowiedź przedstawicielki władz samorządowych w Łodzi, podczas debaty na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym UŁ w dn. 26 stycznia 2026 r., nt. projektu Dżungli 360, sprowadzała się w znacznej mierze do argumentacji wskazującej na to, że UMŁ dopiero rozpoczyna właściwą dyskusję nad ewentualnymi zmianami i inwestycjami na terenie Ogrodu Botanicznego w Łodzi; stwierdzono, że samorząd / Holding Łódź zamierza przeprowadzić konsultacje społeczne, a więc wszyscy mieszkańcy miasta, eksperci, osoby zainteresowane tematem będą mogli zabrać głos w przedmiotowej sprawie, zostać wysłuchani – *ergo* – żadna decyzja nie jest jeszcze przesądzona w tej kwestii. Jeżeli więc nawet przyjąć takie wyjaśnienie, to należy zwrócić uwagę na niewłaściwą komunikację i błędne działania wizerunkowe, jakie UMŁ podjął w tym zakresie – do mediów (w tym społecznościowych) raczej nieprzypadkowo lecz intencjonalnie przekazano komunikaty i wizualizacje

wskazujące na plany inwestycyjne dot. budowy Dżungli 360, czemu równoległe towarzyszyły też działania organizacyjne związane z utworzeniem spółki Holding Łódź. Miasto nie komunikowało więc od początku potrzeby podjęcia debaty społecznej i eksperckiej nt. przyszłości funkcjonowania Ogrodu Botanicznego w Łodzi, czy też potrzeby określenia kierunków rozwoju nowych atrakcji turystycznych w mieście bądź ewentualnych zmian w zagospodarowaniu terenów Parku na Zdrowiu – tylko opublikowało wizualizacje nowego obiektu, jaki miałby zostać zbudowany w Ogrodzie Botanicznym, który przekracza skalą wszelkie wcześniej planowane. W tej sytuacji trudno więc dziwić się fali społecznego poruszenia i krytyki.

- 8. Problemy współzrządzenia (współzarządzania) miastem.** Ujawniony publicznie projekt Dżungli 360 (nawet jeżeli będący tylko wstępną, wczesną wizualizacją) ujawnił inny, szerszy problem dotyczący się kwestii współczesnych praktyk w zakresie zarządzania miastem – przejawiających się trudnościami we wprowadzaniu partycypacyjnych form zarządzania i wyznaczania kierunków rozwoju lokalnego. Współcześnie coraz częściej wskazuje się na potrzebę wprowadzania deliberatywnych metod wypracowywania decyzji co do kierunków rozwoju miasta itp. Kwestia ta mocno wybrzmiała w stanowiskach przyjętych przez inne instytucje w sprawie Dżungli 360. Można odnieść wrażenie, że łódzki samorząd, publikując wizualizacje przedmiotowej inwestycji, podjął raczej próbę zastosowania techniki tzw. „polityki faktów dokonanych” i swoistego „przetestowania” odbioru społecznego planowanych zamierzeń inwestycyjnych.

Łódź, dn. 17 kwietnia 2026 r.

opracowanie:

dr hab. Dominik Drzazga

Kierownik  
Katedry Zarządzania Miastem i Regionem  
Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

dr hab. Maciej Turata, prof. UŁ