



Gemeente Maastricht

> RETOURADRES Postbus 1992, 6201 BZ Maastricht

BEZOEKADRES
Mosae Forum 10
6211 DW Maastricht

Aan de dames en heren,
leden van de gemeenteraad

POSTADRES
Postbus 1992
6201 BZ Maastricht

ONDERWERP
Narratief Brightlands Maastricht Health
Campus
BEHANDELD DOOR
W (Wouter) Hankel

DATUM
20 juni 2024
Verz. 20 juni 2024
TELEFOONNUMMER

BIJLAGEN
1
ONZE REFERENTIE
2024.02153

E-MAILADRES
Wouter.Hankel@maastricht.nl

FAXNUMMER

UW REFERENTIE
--

Geachte raadsleden,

Hierbij doen wij u het narratief voor de Brightlands Maastricht Health Campus toekomen. Het narratief is op 1 maart 2024 aan de stakeholders in het gebied gepresenteerd en op 24 april 2024 aan bewoners en ondernemers in Randwyck, alsook aan leden van uw raad.

In samenwerking met vertegenwoordigers van organisaties, bedrijven en de bewoners in Randwyck is het afgelopen jaar het narratief opgesteld. Het narratief is een gedragen document waarin de toekomstige gebiedsidentiteit in ruimtelijk, economisch en (merk)strategisch opzicht wordt beschreven. Het toont de ambitie en verwoordt en verbeeldt een aantrekkelijk ontwikkelperspectief en vormt daarmee de conceptuele basis voor de verdere ontwikkeling van de campus. Het document geeft bovendien inhoud aan de communicatie en de stedenbouwkundige ontwikkeling van het gebied.

Hoogachtend,

Frans Bastiaens,
Wethouder Stedelijke Ontwikkeling, Cultuur, Veerkrachtige Wijken en Ouderenbeleid

Hubert Mackus
Wethouder Economie, Sport, Jeugdzorg, Water, Natuur en Landschap

Raadsinformatiebrief



DATUM
20 juni 2024

Johan Pas
Wethouder Wonen, Onderwijs, Studentenstad en Welstand

John Aarts
Wethouder Mobiliteit, Stadsbeheer, Duurzaamheid en Hospitality

Brightlands Maastricht

Health Campus

Een nieuw narratief

14.06.24

Hoofdstuk 1

Brightlands Maastricht
Health Campus
Een nieuw narratief

1

Inleiding en proces

Hoofdstuk 1

Inleiding en proces

Aanleiding

Het woord 'campus' roept bij de meesten van ons het beeld op van wetenschap, (jonge) mensen, bedrijvigheid, co-creatie en innovatie. Van zo'n campus wil je graag onderdeel zijn. De Brightlands Maastricht Health Campus beantwoordt aan bijna al die criteria. Maar de typische dynamiek en opwinding die je op een campus verwacht, speelt zich hier vooral achter gesloten deuren af. In de openbare ruimte merk je vrijwel niet hoe intensief, internationaal en succesvol men hier samen werkt. Hierdoor *voelt* dit gebied niet als een campus. Dat gebrek aan beleving helpt de campus niet in zijn verdere groei en ontwikkeling. Daar willen we aan werken. Deze campus moet gaan swingen.

De komende jaren wordt dan ook geïnvesteerd in het versterken van de campus en het ontwikkelen van Randwyck. Het moet voor bewoners, studenten, zorgverleners, onderzoekers en ondernemers een aantrekkelijker gebied worden. De gebiedspartners en de campusorganisatie (Gemeente Maastricht, Universiteit Maastricht, Maastricht UMC+, Provincie Limburg, MECC Maastricht en Brightlands MHC B.V.) geven samen sturing aan besluiten over alle aspecten binnen het gebiedsprogramma Brightlands Maastricht Health Campus. De gemeente zet haar ambitie kracht bij door middelen en mensen vrij te maken om met alle partners vorm te geven aan de gedeelde ambitie voor een duurzame en succesvolle campusontwikkeling.

Nieuw narratief

Zoiets vereist in de eerste plaats een gedeelde gebiedsvisie. Op 1 maart 2023 dachten zo'n 80 mensen uit bedrijfsleven, wetenschap, zorg, cultuur en onderwijs in het MECC samen na over de toekomst van de campus. De aanwezigen uitten bij die gelegenheid een sterke behoefte aan (gedeeld) eigenaarschap om de doorontwikkeling van de campus voortvarend op te pakken. Hun dringende advies: "Schrijf een nieuw narratief over de identiteit van het gebied." De stuurgroep nam dat advies over en riep een Werkgroep Narratief in het leven om zo'n 'nieuw verhaal' te ontwikkelen.

Dat nieuwe narratief voor de Brightlands Maastricht Health Campus moest voldoen aan de volgende (deel)opdrachten:

- toon de ambitie van de partners
- verwoord en verbeeld een aantrekkelijk perspectief
- leg de basis voor de verdere ontwikkeling van de campus
- geef richting aan een stedenbouwkundig masterplan
- stroomlijn besluitvorming (en daarmee investeringen)
- geef inhoud aan de communicatie

Met trots presenteren wij u het resultaat van de Werkgroep Narratief. Dit stelden wij samen in een 'bottom-up' proces met belanghebbenden uit het gebied. De deelnemers aan de werkgroep stellen we verderop aan u voor.

Hoofdstuk 1

Inleiding en proces

Werkwijze: vier intensieve bijeenkomsten

De werkgroep heeft in geanimeerde sessies naar dit document toegewerkt. Dat proces verliep in vier rondes:

1. *Verkenning* van omgeving, deskresearch, excursie naar de Corda Campus Hasselt en consultatie van externe deskundigen m.b.t. specifieke thema's
2. *Visievorming* met opinieleiders, stakeholders, bestuurders
3. *Uitwerking* van alle input en feedback in een concept toekomstscenario voor de identiteit van het gebied
4. *Verdieping* op basis van feedback van bestuurders en inhoudelijke verrijkingen door stakeholders uit het gebied

De sessies bevatten telkens een gezamenlijke reflectie op en discussie over de vergaarde input, waarna in groepsgewijze brainstorms is gewerkt aan concrete beeldvorming.

De Werkgroep Narratief is begeleid door twee externe adviseurs. Zij stelden ons in staat om het vraagstuk te benaderen vanuit twee complementaire invalshoeken. Immers, op een campus zijn ruimtelijke, economische en programmatische aspecten belangrijk (voor die expertise schakelden wij gebiedsstrateg Peter Savelberg in), maar andere kritische succesfactoren zijn de visie, identiteit en positionering van zo'n gebied (daarbij hielp ons communicatiestrateg Martijn Kagenaar).

Samen meerwaarde creëren

Tijdens dit proces kwam steeds nadrukkelijker naar voren welke enorme kansen er voor Maastricht en Zuid-Limburg liggen om op deze plek duurzaam meerwaarde te creëren. Die opportuniteit vraagt echter wel om een ingrijpende ruimtelijke transitie. De werkgroep roept de regio dan ook op om het (veel te) goed bewaarde geheim van Randwyck nu en voor altijd voelbaar en zichtbaar te maken. Dat begint met het aanstellen van een gedreven team dat onder leiding van een energiek boegbeeld de (onbewust bekwame) Randwyck-‘community’ laat floreren, het nieuwe verhaal gaat uitdragen en werk maakt van actieve acquisitie en externe *business development* (zie hoofdstuk 4 van dit document).

Handen aan de ploeg!

De eerste stappen op weg naar de verdere ontwikkeling van de campus hebben we intussen gezet. We zien op de korte en lange termijn uit naar de toekomst van de Brightlands Maastricht Health Campus. Het voorliggende document biedt daarvoor absoluut de benodigde inhoud en inspiratie.

Maastricht, 1 maart 2024

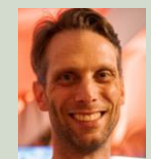
Vera van Proosdij

Mosa Meat, Head of People

Voorzitter 'Werkgroep Narratief'

Werkgroep Narratief

Yolanda Bovens	Vernieuwend Wonen Maastricht (bewonersvereniging)
Iris van Brandenburg	Brightlands Maastricht Health Campus (marketing en communicatie)
Bakir Bulic	Universiteit Maastricht – Faculty of Science & Engineering (directeur)
Yvo Graus	Brightlands Maastricht Health Campus (COO)
Wouter Hankel	Gemeente Maastricht (programmamanager)
Siska van Houdt	LIOF (manager participaties en financiering)
Mark Lazeroms	Medtronic Bakken Research (director of engineering)
Jurgen Moors	Maastricht Convention Bureau (directeur)
Bas Peusens	Provincie Limburg (programmamanager)
Vera van Proosdij	Mosa Meat (head of people, voorzitter)
Bas Römgens	Gemeente Maastricht (stedenbouwkundige)
Nieky van Steenkiste	Maastricht UMC+ (bestuursadviseur)
Erik Wolters	Maasvallei (projectontwikkelaar)



Verdiepende gesprekken met derden

Wij danken daarnaast ook onderstaande personen voor hun inbreng en tijd. Zij brachten ons inspiratie, verdieping, verrijking en onderbouwing van het nieuwe narratief. Wij hebben enkele van hun suggesties en adviezen gecombineerd in een aantal 'aanvullende concepten' die we beschrijven in hoofdstuk 5.

Edo Aneke	Demcon engineers Maastricht, CEO
Manon van den Beuken	TEFAF Maastricht, directeur
Astrid Boeijen	Brightlands Chemelot Campus, CEO
Sjoerd Boomsma	LIOF, business developer
Nick Bos	Universiteit Maastricht, lid College van Bestuur
Robèrt Dackus	3W, projectontwikkelaar
Daan Geven	Gemeente Nijmegen, projectleider Campussen
Ewout Hoogendoorn	HTL Hotel & Leisure Adviesbureau, directeur
Stijn Huijts	Bonnefantenmuseum, directeur
Martijn Kanters	Gemeente Tilburg, stadsontwikkelaar Kennis Kwartier
Stef Kremers	Universiteit Maastricht, vice-decaan faculteit FHML
Mark Kuipers	Greystar/Our Domain Studenten en Young Professional huisvesting, CEO
Benny Ng	ASR Vastgoed campus beleggingen
Matthijs Noordermeer	TU Delft, v/h vastgoedmanager campus
Vera van Proosdij	Mosa Meat, Head of People
Emirto Rienhart	RAI Amsterdam, projectdirecteur campus
Guus Simons	Pathofinder, oprichter
Stefan Terpstra	DHL EFSS, director HR
Dieudonné van den Willige	Universiteit Maastricht, projectleider faculteit FSE
Gabriël Zwart	Maastricht UMC+, lid Raad van Bestuur

Hoofdstuk 2

Brightlands Maastricht
Health Campus
Een nieuw narratief

2

De campus in 2040

Hoofdstuk 2

De campus in 2040

Maastricht, donderdag 1 maart

De gezonde stad

Vandaag is koningin Amalia in de stad. Zij opent het naar haar vernoemde park op de Brightlands Maastricht Health Campus. Die aandacht komt niet uit de lucht vallen. Deze campus staat al enige jaren wereldwijd bekend als hét *living lab* waar ‘gezond leven’ zichtbaar en tastbaar is. Die faam is het resultaat van een levendig huwelijk tussen topzorg, fundamenteel en toegepast onderzoek en biomedische en technologische innovatie. Nu eens als pilot, dan weer als beleid. De unieke mix van wetenschap, leefstijl, preventie, precisie-geneeskunde, vroegdiagnostiek, engineering en datatechnologie maakt dat men hier bijna nooit naar een arts hoeft. Hier wordt gezond leven gestimuleerd én gefaciliteerd. En blijkt het ziekenhuis toch nodig, dan zorgt Maastricht UMC+ met de allernieuwste therapieën, pre-habilitatie en revalidatie ervoor dat men snel herstelt. Van deze bundeling van kennis, technologie en gedrag profiteert de hele wereld.

Cross-overs gezondheid & technologie

De kracht van de campus is het ecosysteem waarin onderzoek, onderwijs, innovatie en bedrijfsleven elkaar versterken. De campus excelleert in 'health, medicine & life sciences' en 'science & engineering'. Ruim 30.000 studenten en medewerkers verbinden hier allerlei expertises: van systeembioïologie en sensortechnologie tot AI die de beste behandelmethode tegen kanker voorspelt op basis van immense hoeveelheden klinische data.

Die cross-overs passen bij een mondiale trend. Niet alleen ‘klassieke technologiebedrijven’ zoals Philips en Siemens richten zich op de ‘groeimarkt’ gezondheid, ook *data driven* bedrijven als Apple en Google begeven zich steeds meer in dat domein. Daarnaast zie je steeds meer bedrijven werken volgens de principes van open innovatie. En dus is het op deze campus een drukte van belang bij multidisciplinaire onderzoeksgroepen, spin-offs, startups en scale-ups: van hi-tech paleontologie en obesitas-preventie tot het ontwikkelen van geautomatiseerde insectenboerderijen t.b.v. eiwitconsumptie.

Open innovatie: *name of the game*

Brightlands Maastricht Health Campus is een schoolvoorbeeld van een open innovatieketen. Wereldspeler Medtronic zorgde met universiteit en ziekenhuis altijd al voor allerlei vroegtijdige innovaties: prototypes, *first in human studies* en kleinschalige productie van nicheproducten (voor bijvoorbeeld breinstimulatie). Maar de output van die cross-overs werd nog vele malen groter sinds het innovatie ecosysteem is opengesteld voor onderzoekers en bedrijven van buiten en alle essentiële faciliteiten in één gebouw beschikbaar kwamen voor iedereen op de campus: meer en grotere cleanrooms, testlabs, maar ook toolshops vol 3D-printers, draai- en trekbanken, freesmachines, coil winders, etc. Als een start-up zulke zaken extern moet reserveren, duurt de toegang te lang en verdwijnt de inspiratie, energie en spirit. Nu lopen engineers er de hele dag in en uit. Naast Medtronic speelden Maastricht Instruments en de ET Pathfinder een essentiële rol in het creëren van dit dynamische ecosysteem. Hun baanbrekende meettechnologieën gaan intussen ook de hele wereld over.

Voortdurende ontmoetingen

De wijze waarop men hier kennis uitwisselt is aanstekelijk. Tijdens de pauze loop je in het park, of in één van de restaurants collega-onderzoekers, studenten en werknemers van de vele startups en scale-ups tegen het lijf. Meeting rooms in alle soorten en maten zijn aantrekkelijk vormgegeven, uitstekend geoutilleerd en voor iedereen toegankelijk. Het MECC en het gebied eromheen is steeds meer gaan bruisen. Deze week zijn 40 Duitse ziekenhuis-CEO's op studiereis door Nederland. Vanzelfsprekendheid zijn het MECC en het luxueuze Van der Valk-hotel aan de Maas de uitvalsbasis voor hun afsluitende tweedaagse verblijf op de Brightlands Maastricht Health Campus.

Waarom dit ecosysteem?

Onze maatschappij heeft effectieve, toegankelijke en betaalbare zorg nodig. De vraag naar zorg nam de afgelopen decennia enorm toe, vooral als gevolg van de vergrijzing. Daarnaast werd de zorgvraag steeds complexer. Er waren echter bij lange na niet genoeg mensen en middelen om deze – op elkaar ingrijpende – ontwikkelingen bij te benen. Sterker: als we niets hadden gedaan, was onze zorg helemaal vastgelopen. Voor 'passende zorg' waren radicale stappen nodig.

Eerst gezondheid, dan pas zorg

Die disruptieve mentaliteit geldt niet alleen in de wetenschap en in de technologie, maar ook in de organisatie van de zorg. De meest radicale stap is echter die in ons *denken over zorg*. 'Passende zorg' begint bij *gezondheid*, niet bij ziekte. En die visie was altijd al het fundament onder deze campus: wat is gezondheid en hoe stimuleer je die? Hier werken artsen, biomedici, technologen en preventie-experts al decennia nauw samen met economen, data-experts, psychologen en sociologen aan *gezondheid en passende zorg*: de juiste zorg die op de juiste plek met en rond de patiënt tot stand komt, in een prettige omgeving.

Passende zorg (uit: Integraal Zorgakkoord, 2022)

- *Verbeteren van gezondheid door preventie*, zodat er minder (zware) zorgvragen ontstaan. Men bevordert en faciliteert hier een gezonde leefstijl die de zelfregie van mensen versterkt.
- *Ontwikkelen van precisiegeneeskunde* die behandeling en/of medicatie afstemt op de individuele kenmerken van de patiënt.
- *Verminderen van medicalisering*. Niet alle zorgvragen vragen om een medisch antwoord. Men ontwikkelt hier methoden voor hulp vanuit het sociale domein en/of door lotgenoten.
- *Optimaal inzetten van capaciteit*. e-Health, AI en robotica helpt men zorgmedewerkers zodat die hun tijd beter inzetten.
- *Actief delen van kennis, innovaties en best practices*. Men initieert hiertoe – live of virtueel – onvermoeibaar alle nodige ontmoetingen voor mondiale kennisuitwisseling.

Mensen en beleving

Op de Brightlands Maastricht Health Campus zien we anno 2040 een levendige mix van vaste en tijdelijke bewoners, medewerkers, bezoekers, studenten, expats, onderzoekers, congresgangers, ondernemers, zorgprofessionals, sporters, innovators, zorgtoeristen, nerds, ja zelfs dagjesmensen. Mensen leven hier gezond en genieten van het bourgondische leven temidden van de rijke cultuur en het driesterren landschap van de 'Maastricht Region'. Deze internationale sleutellocatie in het hart van Europa verbindt kennis en talent tussen drie economische kerngebieden: Brainport Eindhoven, Roergebied en de 'Vlaamse Ruit'.

Aangenaam verblijfsklimaat

Wandelend of fietsend over de Groene Loper of vanaf het station overheersen groen en blauw het beeld. Dit zorgt voor een prettig verblijfsklimaat. Dat aangename gevoel wordt versterkt door sportveldjes en ligweides, wandel- en fietspaden naar de Maasoever, kunstwerken in de openbare ruimte, gezonde, verfijnde architectuur en aantoonbaar koelere lucht door de vele bomen en waterpartijen in de openbare ruimte. Via mooie wandel- en fietsroutes is de campus goed verbonden met het historische stadscentrum en de groene oevers van de Maas.

Wonen zorgt voor levendigheid

De campus is een aantrekkelijk centrum met naast kennisintensieve instellingen en innovatieve bedrijven een rijk aanbod aan wonen, cafés en restaurants, winkels, hotels, cultuur, kleinschalige dienstverlening, in- en outdoor sportfaciliteiten, algemene voorzieningen en een fraaie openbare ruimte. Al deze kenmerken bijeen veraangenamen het leven van bewoners, gebruikers en bezoekers van de campus en nodigen uit tot ontmoeting. De 24/7 levendigheid is mede het gevolg van de komst van honderden studenten naar nieuwe complexen voor studentenwoningen en vele post-docs naar short-stay studio's. Niet alleen is er 'na werktijd' altijd een gezellige drukte op straat, ook kent het gebied nu een mooie variatie in retail en horeca.

Trekleisters en unicums

Het kloppend hart is het prijswinnende icoon *Health Forum*. Van heinde en verre komen architecten hierheen. Het *Health Forum* maakt 'gezond leven' voelbaar met zorgvuldig geselecteerde functies. Hier vind je Europa's eerste regioloket voor een gezonde leefstijl, café *Grandwyck* (een hit op Tripadvisor), een studielandschap voor studenten en cleanrooms, labs en toolshops met startup faciliteiten. Iets verderop liggen andere publiekstrekkers, zoals 's werelds eerste sterrenrestaurant waar je gezonder vertrekt dan je kwam, de wijkhuiskamer, het Bonnefanten-kunstdepot en het Maas-moestuinteras met zijn pluktuin.

De campus in 2040

Onderwijs jaagt onderzoeksmotor aan

Meer dan 15.000 studenten gezondheid, engineering en psychologie laten de onderzoeksmachine van Universiteit Maastricht op volle toeren draaien. Bij deze pionier op het gebied van *problem based learning* werken studenten al vanaf dag één mee aan fundamenteel en toegepast onderzoek. Die voortdurende wisselwerking tussen onderzoek en onderwijs voel je. Overal werken groepjes studenten samen aan concrete vraagstukken. In de omliggende woonwijken worden nieuwe ideeën in de praktijk getest.

Levendige community & actieve campusorganisatie

Onder onderzoekers, studenten, artsen en bedrijven in Europa staat de Brightlands Maastricht Health Campus bekend om zijn actieve en open community's die aansluiten bij de centrale thema's. Deze community's worden aangejaagd door de campusorganisatie die events organiseert en faciliteert, mensen en ideeën verbindt, ondernemerschap stimuleert, communiceert en acquireert. Met al deze samenhangende activiteiten draagt die organisatie zorg voor de doorontwikkeling van de campus, zodat deze nog aantrekkelijker wordt voor talent, startups, scale-ups en corporates.

Broedplaats voor scale ups

Het bedrijvenpark ten zuiden van de Oeslingerbaan is gestaag getransformeerd en als resultaat daarvan ingrijpend van karakter veranderd. Nadat dit gebied was ontgonnen door pioniers Mosa Meat en ReGEN Biomedical volgden al snel andere startups die uit hun jasje waren gegroeid in de bestaande incubators.

Dat gebied herbergt nu een bonte verzameling *scale-ups* van de Brightlands incubators. Iets verderop staat Mosa Meat's hoofdkantoor annex *flagshipstore*.

Gezonde mobiliteit

Zelfs de bereikbaarheid van de Brightlands Maastricht Health Campus ademt gezondheid. 'Gezonde mobiliteit' is uitgewerkt in aantrekkelijke paden en faciliteiten voor (deel)fietsen, een nieuw internationaal treinstation en een mobiliteitshub met elektrische shuttlebusjes. Die internationale treinen brengen je snel naar de internationale luchthavens van Düsseldorf en Brussel. De drielandentrein tussen Luik, de Zuid-Limburgse campussen en Aken werd *in no time* een doorslaand succes.



Een korte terugblik (anno 2040)

Jaren 80: geboren voor succes

Al sinds de bouw van de huisartsenopleiding (1985), MECC (1988) en academisch ziekenhuis Maastricht (1990) zagen gemeente, universiteit en ziekenhuis de grote potentie van Randwyck. Het gebied lag ideaal tussen snelweg A2 en de Maas en had een eigen treinstation.

Multinationals als Medtronic en Mercedes Benz vestigden zich er niet voor niets al snel. En sindsdien kwamen er telkens stevige bouwstenen bij. Universiteit Maastricht voegde in 2007 haar faculteiten geneeskunde en gezondheidswetenschappen samen tot één Faculty of Health, Medicine and Life Sciences (FHML). Het academisch ziekenhuis Maastricht (azM) heet sinds 2008 Maastricht UMC+, met de + als symbool voor preventie en gezond leven. Deze strategische ontwikkelingen onderstrepen hoe deze campus zich consistent evolueerde tot innovatiehub voor de 'zorg van de toekomst'.

1995-2015: groei naar internationale naam en faam

Sindsdien bouwden Universiteit Maastricht en Maastricht UMC+ die kennisinfrastructuur stelselmatig uit tot een succesvol valorisatie ecosysteem met 3.000 banen bij 115 bedrijven. Zo groeide FHML-onderdeel CAPHRI uit tot een wereldwijd topinstituut op het terrein van preventie: 300 CAPHRI-onderzoekers publiceerden destijds al jaarlijks ruim 1.000 wetenschappelijke artikelen. Ook CARIM (hart- en vaatziekten), MERLN (regeneratieve geneeskunde) en M4i (voorspellende diagnostiek) werden sterke pijlers onder dit ecosysteem. Opvallende nieuwe bedrijven waren in die periode Maastricht Protontherapie, Scannexus met zijn ultrasterke fMRI-scanners, biomedisch co-workstation Medace en ReGEN Biomedical.

Brightlands: 'knowledge crossing borders'

Eén en ander leidde in 2013 tot de oprichting van de Brightlands Maastricht Health Campus met Universiteit Maastricht, Maastricht UMC+ en de provincie Limburg als aandeelhouders. Deze organisatie exploiteerde met succes twee incubatoren. Die vruchtbare valorisatie leidde tot een twintigtal spin-offs die van buitenaf €195 miljoen aan investeringen hebben opgehaald. De Provincie Limburg was in deze ontwikkeling een belangrijke trekker. Het Brightlands-merk brengt talrijke Limburgse innovatieprojecten samen onder de belofte 'Tomorrow's Life'. Brightlands krijgt gestalte in nog drie campussen in Limburg: op Chemelot (Sittard-Geleen) staat circulariteit centraal, in Venlo voeding en in Heerlen AI en data science.

Strategische verrijking: een bèta-faculteit

Op de Brightlands Maastricht Health Campus bouwde men dus al lang aan een gezonde samenleving door gezonde ideeën te ontwikkelen en realiseren. De UM zag intussen dat geneeskunde en *life sciences* in de toekomst steeds meer gedreven zouden gaan worden door bèta en techniek. Daarom richtte de universiteit in 2018 de Faculteit Science & Engineering (FSE) op. Die robuuste stap gaf de campus vanaf 2018 de vleugels om internationaal door te breken. De Brightlands-filosofie 'Knowledge crossing borders' kreeg vanaf dat moment definitief gestalte. Geen vraag zou nog langer onmogelijk zijn: natuurkunde, datawetenschap en technologie gaven de campus zijn aanstekelijke cross-over vibe.

Faculty of Science & Engineering, een gouden greep

FSE werd opgericht om transformaties te realiseren in essentiële sectoren in de regio. Daarom startte FSE in 2021 de opleiding Circular Chemical Engineering. In 2023 volgde het Brightlands Future Farming Institute. De beste AI-studenten werkten in het regionale mkb aan concrete vraagstukken. De faculteit groeide snel: ruim 450 medewerkers verzorgden in 2024 al vijf bachelors en drie masters voor ruim 3.600 studenten. Als gevolg hiervan bood de campus intussen dus plaats aan twee grote en aanpalende kennisdomeinen: 'health, medicine & life sciences' en 'science & engineering'. Dankzij al die cross-overs reeds herbergde Maastricht UMC+ in die tijd dus al de meest vooraanstaande operatiekamer ter wereld.

Einstein Telescope (ET)

Eén van de meest tot de verbeelding sprekende projecten was de kandidatuur van de regio voor de bouw van de Einstein Telescope. De ET werd Europa's meest geavanceerde observatorium voor zwaartekrachtsgolven. Daarmee konden onderzoekers zwarte gaten horen botsen en kennis opdoen over het vroege heelal. Zij noemden de ET een 'onvoorstelbaar grote sprong in nauwkeurigheid'. Nederland, België en Duitsland wilden dit observatorium van wereldklasse huisvesten in de Euregio Maas-Rijn. Uit onderzoek bleek dat de ET 500 directe en 1.150 indirecte banen zou opleveren op alle opleidingsniveaus. De komst van de ET bood dus volop kansen voor toekomstige generaties en werd een motor voor een gezonde euregio en voor welvaart. Toen de ET in de regio landde, herschreef de regio haar geschiedenis. En dus ook het 'verhaal van Randwyck'.

Vooruitgeschoven post: ET Pathfinder

Voor de bouw van de ET was veel compleet nieuwe technologie nodig. Om die te testen werd op de campus de proefopstelling ET Pathfinder gebouwd. Hier werden zaken doorontwikkeld zoals lasers, spiegels en vacuüm technologie. Diverse Europese universiteiten en high-tech bedrijven waren nauw betrokken bij deze op maat gebouwde faciliteit. De ET Pathfinder bleef een rol spelen in het fundamentele onderzoek van FSE.

Andere ontwikkelingen tussen 2015 en 2025

De gemeente kocht het MECC dat in 2020 ingrijpend werd verbouwd tot een internationale state-of-the-art congreslocatie. Een derde incubator is vanaf 2024 in voorbereiding. Daarbij moeten we de plannen niet onvermeld laten om – in navolging van het succesvolle CHILL op de Brightlands Chemelot Campus – een doorlopende (mbo-hbo-wo) leerlijn in te richten met Zuyd Hogeschool en Vista College. Deze ging zich met name focussen op 'zorg op afstand'.

2024: tijd voor de volgende stap

Te lang een 'well kept secret'

Er gebeurden dus heel wat baanbrekende dingen in Randwyck, maar de ruimtelijke kwaliteit weerspiegelde dat amper. De potentie en gebiedsidentiteit bleven onderbelicht, met als gevolg een buitenruimte die mede door de vele ingangen op +1 visuele kwaliteit ontbeerde, slechte verbindingen en een gebrek aan levendigheid. De functionele verzameling gebouwen vormde geen geheel en verspreide niet de *smell of success* die het gebied verdiende. Beter zichtbaar zelfbewustzijn was ook hard nodig omdat de stad en regio wilden blijven meespelen in de 'war on talent'. Ze hadden daarvoor blijvend nieuw talent nodig in gezondheid en technologie en dat moest vaak van buiten de regio komen. Daarbij ondervond de regio stevige concurrentie van bijvoorbeeld Aken (RWTH Campus), Eindhoven (High Tech Campus) en Hasselt (Corda Campus).

Toenemende urgentie

Al met al groeide de 'sense of urgency': de Brightlands Maastricht Health Campus had nood aan een ingrijpende ruimtelijke transitie. Het in 2022 aangetreden gemeentebestuur van Maastricht wilde 'de puzzel Randwyck' na jaren van stagnatie structureel en hoogwaardig oplossen, samen met Maastricht UMC+, Universiteit Maastricht, Provincie, Brightlands en het MECC. Die ambitie werd kracht bijgezet door het reserveren van mensen en budget om de kar te trekken.

Krachtenbundeling universiteit en ziekenhuis

In juni 2023 kondigden Maastricht UMC+ en Universiteit Maastricht aan te willen fuseren. Zij zagen hierin het antwoord op de toenemende problemen in de zorg en andere maatschappelijke uitdagingen. Die vroegen om een ferme aanpak, inzet van de meest recente wetenschappelijke kennis, innovatie en technologie, en een nog betere verbinding tussen fundamentele, academische inzichten en praktijk. De fusie paste perfect bij de thema's op de campus. Immers, het vakgebied gezondheid werd steeds meer gedreven vanuit technologie en andere bèta-kennis. Daarin bleek de bijdrage van FSE onmisbaar. Ook dankzij haar autonome fundamentele onderzoek en het opleiden van talloze engineers zorgde FSE voor een stevige impuls op de campus.

Tijd om snelheid te maken

De plannen om Randwyck integraal te verbeteren pasten ook goed bij de ambities van het Rijk in de Contourennotitie Ruimte: investeringen in duurzame mobiliteit, economische ontwikkeling van campussen en woningbouwversnelling. De strategische partijen besloten eensgezind om de volledige potentie van het gebied op en rond de Brightlands Maastricht Health Campus te benutten met als gezamenlijk doel om duurzaam meerwaarde te creëren. Dat betekende dat zij verder keken dan grondposities, eigenbelang en korte termijn-rendement. Een gedreven team ging in het gebied de gemeenschap laten floreren en ontwikkelde daarvoor de benodigde *hardware* (gebiedsinrichting, gebouwen) en *software* (community en business development).



Hoofdstuk 3

Brightlands Maastricht
Health Campus
Een nieuw narratief

3

Kaart en referentiebeelden

Hoofdstuk 3

Kaart en referentiebeelden

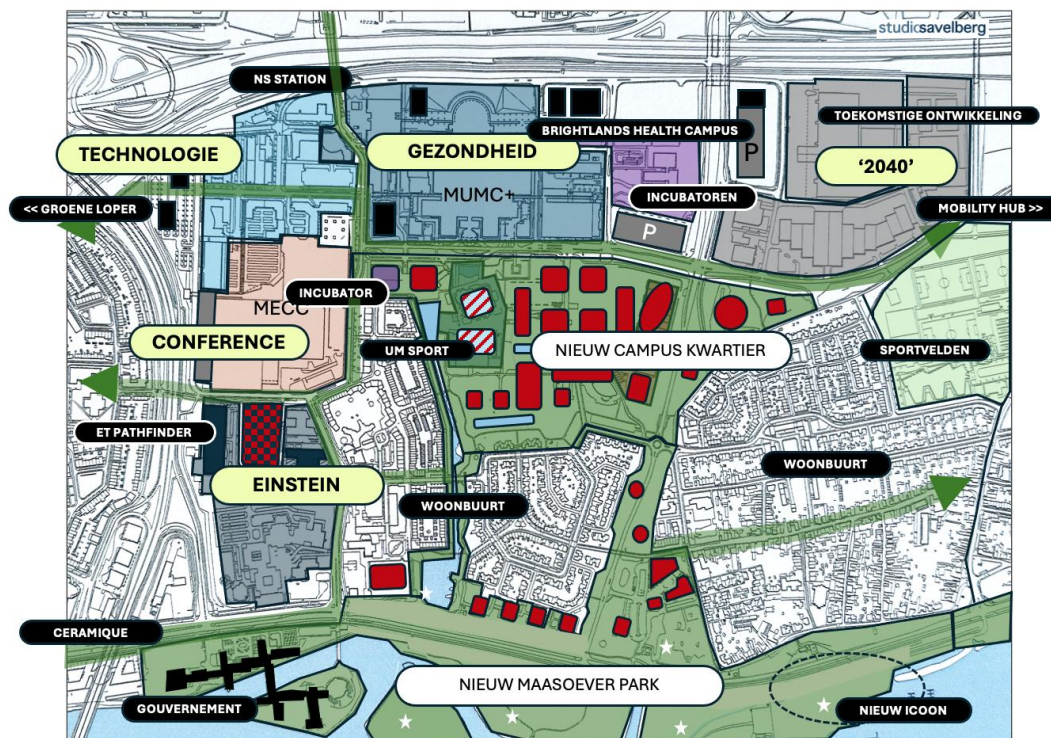
Naar een nieuw inspirerend kaartbeeld

De werkgroep heeft primair de ontwikkelkansen ten noorden van de Oeslingerbaan onder de loep genomen. We zien daar vijf 'kwartieren' ontstaan, deelgebieden met elk hun specifieke programma en sfeer:

1. Gezondheid (Maastricht UMC+, Brightlands)
2. Technologie (FSE, Medtronic)
3. Conference (MECC, NH-Hotel)
4. Einstein (ET Pathfinder, toekomstig hoofdkantoor ET)
5. '2040' (reservering voor latere fases)

Deze kwartieren liggen rond een centraal te ontwikkelen campus kwartier dat doorloopt tot aan de Maas.

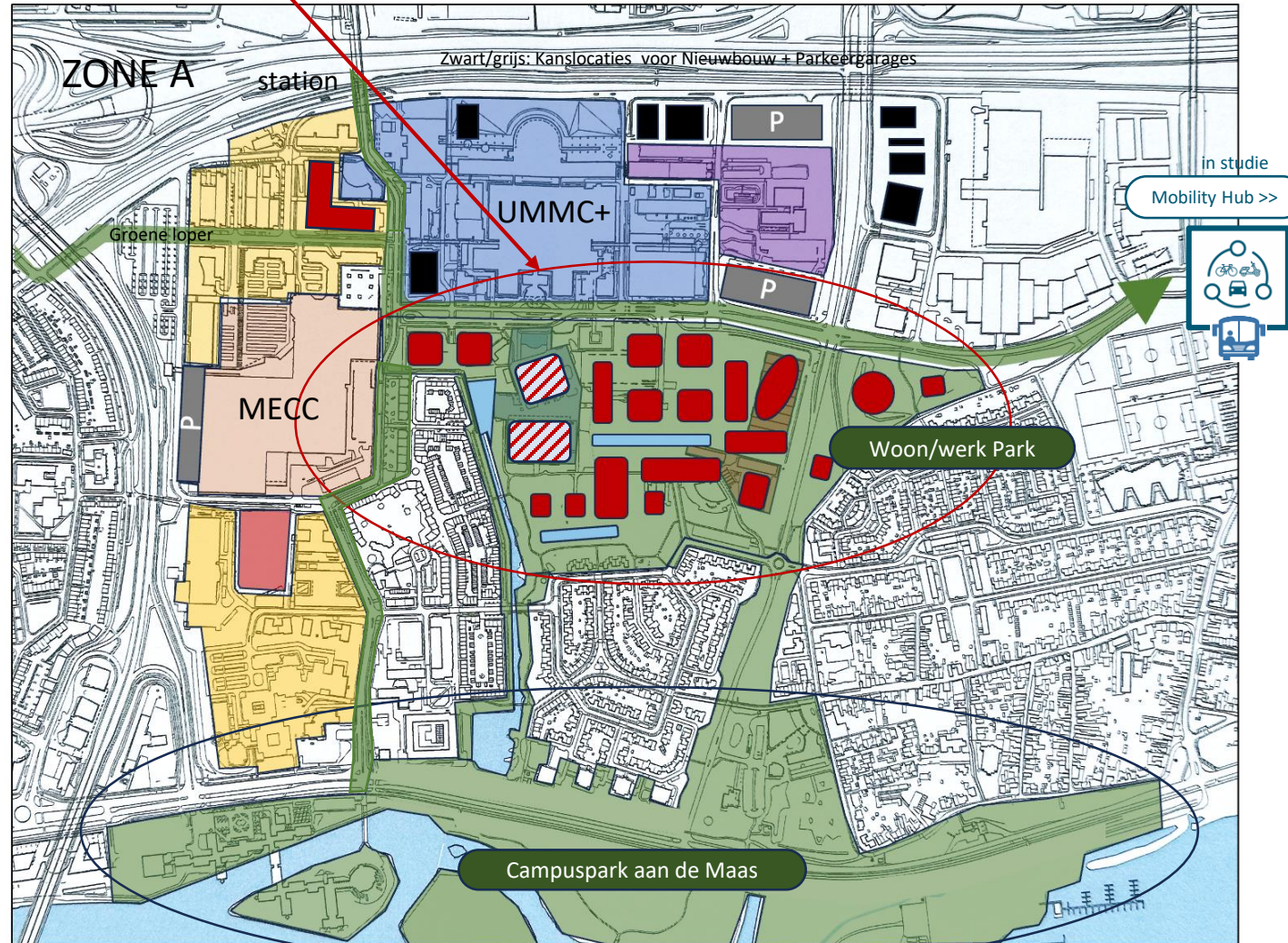
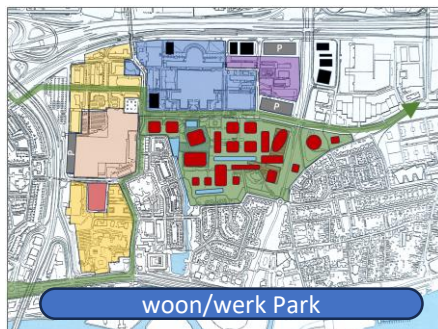
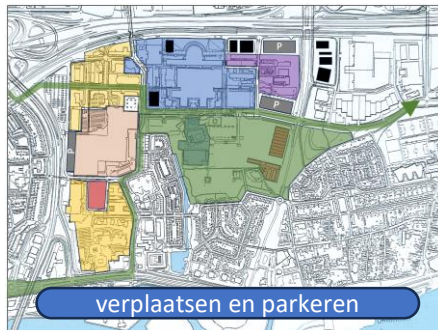
Op de volgende pagina's wordt het nieuwe kaartbeeld opgebouwd vanuit het beeld rechts dat de actuele situatie weergeeft



Kaart en referentiebeelden

potentiële
waardecreatie

Kanskaart met mogelijke ontwikkelzones en -parken



bestaande
gebouwen

Beter benutten van open ruimtes en van de Maasoever

Brightlands Maastricht Health Campus kent een zeer gunstige uitgangspositie; er is veel ruimtelijke potentie en mogelijk een grote programmatische groei in de komende 10-15 jaar. De belangrijkste gebiedspartners en het LIOF zien veel kansen voor zowel autonome groei (van startups en scale-ups) als ook voor het aantrekken van nieuwe bedrijven en researchcentra naar het gebied. Daarvoor dient de campus (in analogie van de Brightlands Chemelot Campus) eerst over meer aantrekkingskracht en magnetisme te beschikken.

Daarvoor moet een plan en een ontwikkelstrategie worden gemaakt. De centrale ruimte in plandeel Noord kan veel beter worden gebruikt als het parkeren en (tijdelijk)wonen anders worden opgelost. De vrijkomende ruimte kan dan worden benut om tussen de circa 400.000 en 500.000 m² gemengd programma te ontwikkelen voor werken, wonen en recreatie. Op de pagina's hierna worden referentiebeelden* weergegeven die illustreren hoe de campus er uit zou kunnen gaan zien en welke beleving er zou kunnen gaan ontstaan.



*disclaimer: bron van de beelden in dit concept rapport is het internet;
eventuele rechten nog niet gerechercheerd



Een woon-/werkpark van internationale allure

Het centrale gebied kan worden omgetoerd van een parkeerplaats vol blik naar een fantastisch vormgegeven woon/werk-park dat ruimte biedt aan bedrijven, onderzoeksinstellingen, onderwijsgebouwen en wonen voor diverse doelgroepen.

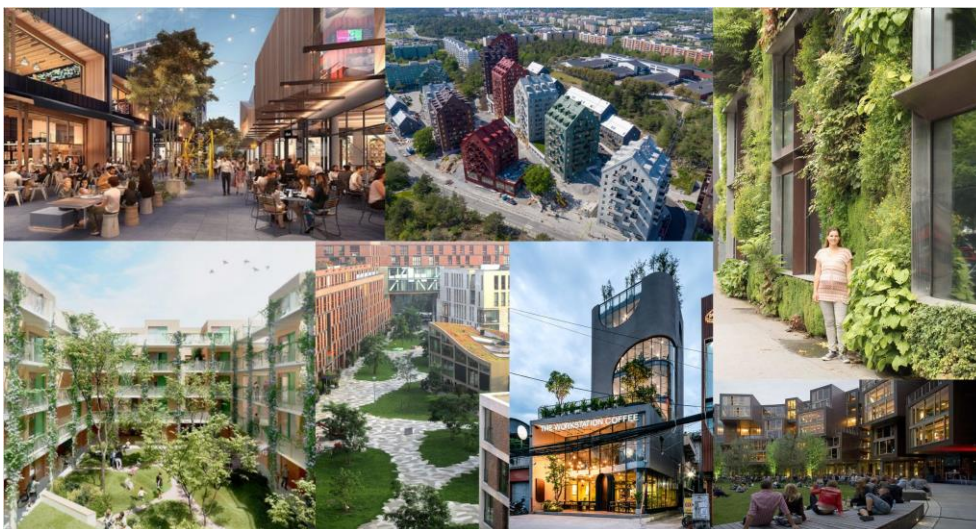
We zien een relatief hoge dichtheid aan gebouwen voor ons (gemiddeld 6-8 bouwlagen hoog) waarbij de footprint van de gebouwen circa 50% van het totaal beslaat).

De andere 50% van de ruimte wordt ingericht voor (hoofdzakelijk) langzaam verkeer (voetgangers en fietsers) met veel groen (park) en blauw (water). Er is ruimte voor tussen de 400.000 en 500.000 m² nieuwbouw die de komende 20 jaar gefaseerd kan plaatsvinden.

Sportcentrum en Huisartsenopleiding kunnen desgewenst worden geïntegreerd; de tijdelijke woonunits zullen op termijn verdwijnen en worden vervangen door nieuwbouw.

De beoogde verblijfskwaliteit in de openbare ruimte is groot. Hier wordt gewandeld, gesport en 's avonds gegeten en gefeest. Dit gebied aan het einde van de succesvolle 'Groene Loper' kan een echte '*destination*' worden voor heel Maastricht. Levendig, bruisend en dynamisch.

Op termijn zou deze kwaliteit ook naar het zuidelijk gelegen bedrijventerrein moeten worden doorgetrokken.



Hedendaagse Hortus met Urban Food-kassen

Bij de thema's 'preventie' en 'vitaliteit' behoort goede en verantwoorde voeding. Deels kan deze voeding lokaal, op de campus, worden verbouwd in zogenaamde Urban Farms of stadskassen (i.s.m. Brightlands Venlo en gekoppeld aan onderzoek Universiteit Maastricht en Maastricht UMC+/lokale voedselproducenten). De vormgeving daarvan kan worden geïnspireerd door kassencomplexen op oude Hortussen (zoals bv in Leiden of Amsterdam). Diverse soorten kruiden en gewassen doen het erg goed in dit type kleinschalige kassen. Hier kan een logische koppeling worden gemaakt met goede restaurants (vergelijk 'De Kas in Amsterdam of Villa Augustus in Dordrecht) en bijvoorbeeld 'pluk-tuinen' voor omwonenden.

Een kleine versmarkt en dagwinkels passen ook goed bij dit concept. Dit kan een showcase worden voor 'healthy food'-startups en scale-ups.

Opwaardering van Station Maastricht Randwyck

Het huidige station Randwyck heeft alle kenmerken van een simpele zogenaamde 'voorstadshalte' zoals de Nederlandse Spoorwegen die vroeger bij uitbreidingswijken realiseerde.

Bij deze Campus past een station van meer allure, met een serieuze overkapping i.p.v.abri's en met een duidelijke entree of toegangshal met dito faciliteiten (zoals OV-fietsen en Kiosk). Een goed voorbeeld is het recentelijk gerenoveerde station Delft Campus, waar een duidelijke verbetering heeft plaatsgevonden





Toegankelijke en beleefbare Maasoeveren

Maastricht zou de eerste en enige stad in Nederland kunnen worden met een universiteitscampus *aan* de rivier. De oevers van de Maas zijn gedeeltelijk natuurgebied en langs de rivier ligt een dijklichaam dat nog moet worden opgehoogd. De verkeersinfrastructuur ter plaatse is echter nu over-gedimensioneerd en kan op termijn worden versmald.

De heraanleg van het dijklichaam en afschaling van wegen kan een mooie aanleiding zijn om een parklandschap langs de Maas te ontwerpen en te realiseren in de komende 10 jaar.

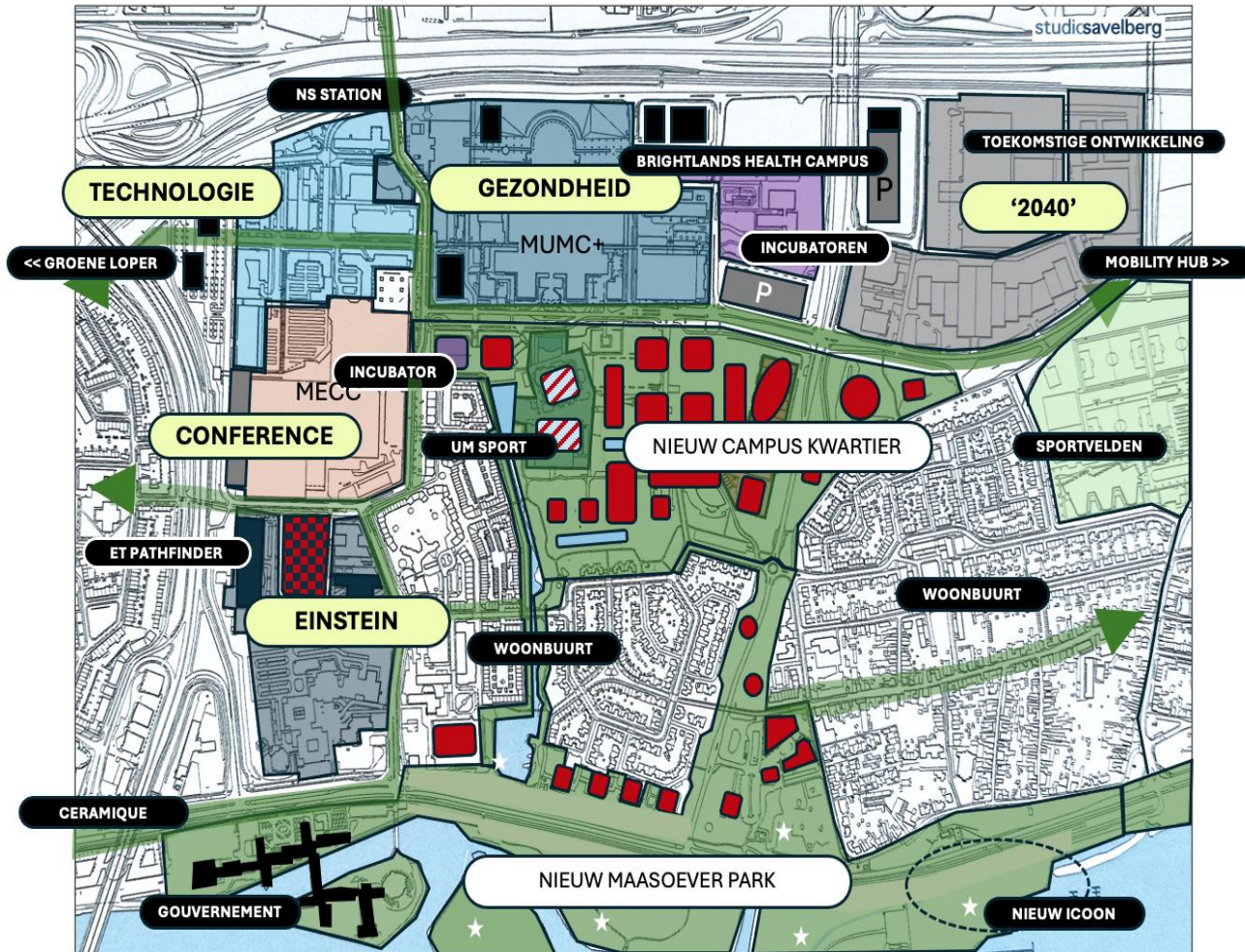
Het is een uitgelezen kans om hier een prachtige parkzone te creëren waar studenten, onderzoekers, medisch-personeel, patiënten, kantoorgebruikers en bewoners van het gebied kunnen wandelen, werken en recreëren in de open lucht. Met uitzicht op de rivier en op die schitterende Pietersberg.

Hoogteverschillen in het terrein kunnen worden gebruikt voor het ontwerpen van wandel- en recreatiegebiedjes met een verscheidenheid aan begroeiing.

Goed ontworpen verblijfplaatsen bieden natuurlijk plekken voor rust en ontspanning of juist voor sport en spel of studie en concentratie. De waterkant wordt weer beleefbaar, zonder dat de natuur in het gedrang komt.

Kaart en referentiebeelden

het groene woon-/werkpark kan perfect worden verbonden met de omliggende woonbuurten en woonstraten



Hoofdstuk 4

Brightlands Maastricht
Health Campus
Een nieuw narratief

4

Ontwikkelorganisatie

Hoofdstuk 4

Ontwikkelorganisatie

Een campus in (permanente) ontwikkeling

Zoals we al constateerden, roept het woord ‘campus’ andere associaties op dan hoe het gebied vandaag de dag wordt beleefd: weinig mensen op straat, veel beton, weinig groen, niks te beleven buiten werktijd. Vrijwel niemand voelt zich echt onderdeel van deze campus. Men ervaart onvoldoende gemeenschapszin. Dat is deels terug te voeren op het feit dat de gebouwen zonder gezamenlijke visie zijn neergezet. Ze zijn niet gebouwd met het oog op samenhang en samenwerking. Buiten de werkkamers – en zeker in de openbare ruimte – merkt niemand hoe intensief hier wordt samengewerkt.

“This is not a campus”

Dat overwegend functionalistische beeld helpt de Brightlands Maastricht Health Campus niet in zijn business development. Als een deelnemer aan een medisch congres in het MECC een *site visit* doet, ervaart deze de campus niet als campus. En in de marketing geldt nu eenmaal: “You never get a second chance to make a first impression”. Aan die *first impression* moeten we hard werken. We moeten de openbare ruimte attractiever maken, mensen verleiden om vaker buiten hun eigen gebouw te komen, beter vertellen wat hier allemaal gebeurt. Kortom: we moeten dit gebied laten swingen.

Learnings van andere campussen

Dat gaat echter niet vanzelf. In de regio leren we van Brightlands Chemelot Campus en – weliswaar op een andere leest geschoeid – Corda Campus Hasselt hoe zij van hun ‘narratief’ een succes hebben gemaakt. Het ontwikkelen van een campus is dan ook een vak op zich. Een campus herbergt een ecosysteem dat aantrekkelijk is voor talent. Dat moet je voortdurend en uiterst zorgvuldig bouwen en onderhouden. Daarbij is een aantrekkelijk ‘narratief’ het begin, maar groei en ontwikkeling kunnen niet zonder doelgerichte organisatie.

Talent pool

Om onze ‘talent pool’ aantrekkelijker te maken, moet er nadrukkelijk worden ingezet op nóg meer samenhang in financieel en organisatorisch opzicht. Alleen door strakke focus kunnen we precies die investeerder voor Brightlands Maastricht Health Campus interesseren die ons ecosysteem versterkt. Groot of klein, Nederlands of buitenlands. Alleen dan kan het vastgoed strategisch worden gepland, zodat niet elke m² maximaal moet renderen, maar bijdragen aan concrete waardeontwikkeling in gezondheid, valoriseerbare kennis, startups en patenten, de kwaliteit van het gebied, de economie van de regio en voor bedrijven en investeerders. Alleen dan leren gebruikers elkaars kracht kennen, wat de samenwerking verder versterkt. De fysieke uitstraling zal parallel aan dit proces met-en-met verbeteren, maar voordat *hardware* kan worden ontwikkeld (gebiedsinrichting, gebouwen), bouwen we de goede *software* (community en business development).

Ontwikkellost

Schets van ontwikkelorganisatie

Daarom richten de strategische partners een ontwikkelorganisatie in die als opdracht heeft om in tien jaar aantoonbare waardecreatie te realiseren. Deze organisatie is gemandateerd vanuit de partners en kan eigenstandig opereren, uiteraard onder regelmatig toezicht. De ontwikkelorganisatie bundelt kwaliteiten en competenties zoals een zichtbaar boegbeeld, business development, vastgoedkennis, ontwikkeling van de community en het ecosysteem, inrichting van de openbare ruimte en actieve en integrale story telling. De organisatie beschikt daartoe over een volwassen capaciteit wat betreft in-house expertise en voldoende middelen om processen te versnellen.



Opdracht

Eindweeantwoordelijk voor de totale ontwikkeling van ~~het~~ het gebied.

Taken

- Boegbeeld
 - Acquisitie
 - Exploitatie gebied
 - Hoeza ~~aan~~ coördinaten
- Veeleijfs klimaat creëren
 - ^(algemeen) overdekkend community opstellen
 - Succubators wullen

koete beemijw doel

- laten zien dat er iets gaat gebeuren
- inbreng geacht
- (ontwikkeld) plan
- geld realiseren (investeren doen)
- eigen vastgoed personeel

lange termijnvobel

- Wanneer bestrijden die parasieten in ecosysteem
 - wrijvingen
 - 'acceleator' gebied
- Uitmerkt door:
- Jezeft overbodig maken als com.

competencies

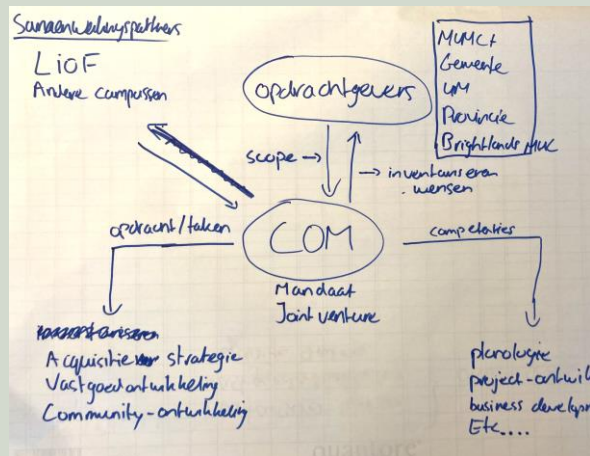
- Enthousiast boegbeeld
- vastgoed - commercial
- Dissonantie

omvang

- | meusow | middelw |
|--------------|--------------------|
| - acquisitie | - groei |
| - postgoed | - juveniele eolies |

same weekings part ues

usual : pev, lig, um, munc⁺, gem, brn^{hc}, bederjwan, macc



Hoofdstuk 5

Brightlands Maastricht
Health Campus
Een nieuw narratief

5

Aanvullende concepten

Hoofdstuk 5

Aanvullende concepten

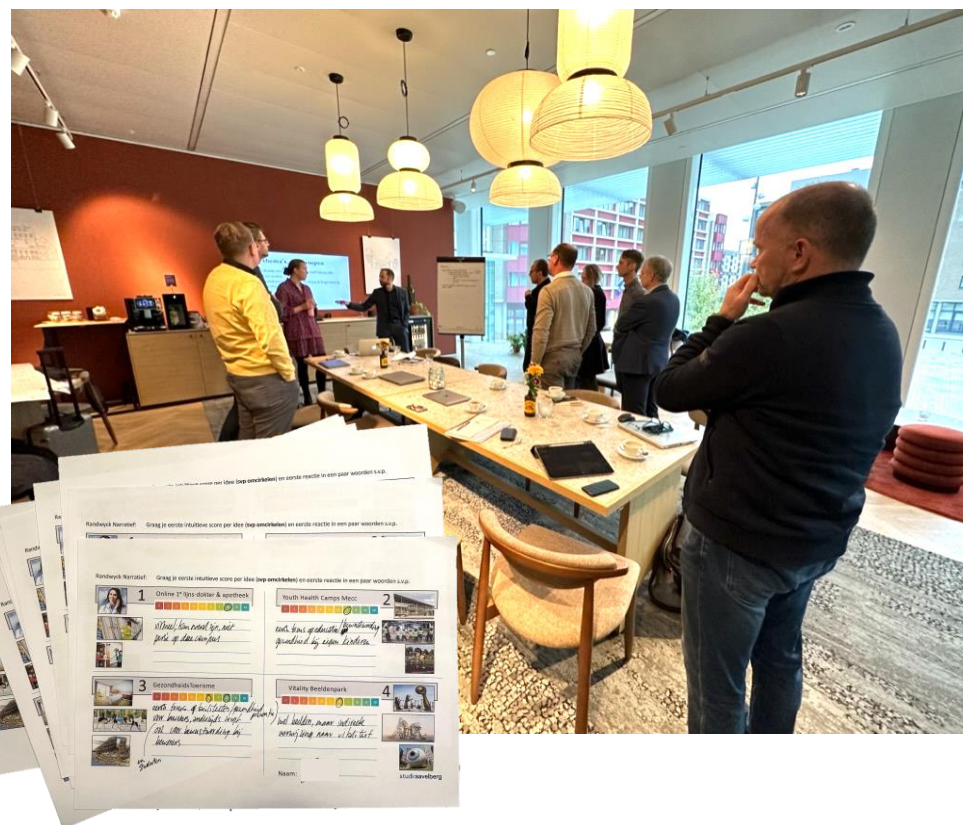
Ideeën voortkomend uit interviews en deskresearch

Naast gesprekken met de leden van de werkgroep narratief hebben de begeleiders ook een reeks van interviews gehouden met directe en indirecte stakeholders in het gebied of in stad en regio.

Uit deze gesprekken zijn een aantal ideeën en concepten naar voren gekomen die zijn voorgelegd aan de werkgroep. Verzocht werd te reageren op beeldcollages en een korte toelichting daarbij.

Omdat de ideeën (in dit stadium) nog niet zijn uitgewerkt of onderbouwd, werd de leden van de werkgroep uitsluitend gevraagd om een eerste reactie weer te geven in een score (cijfer 1-10) en woordelijk in een paar regels tekst (buikgevoel).

3 van de 4 concepten scoorden gemiddeld een ruime voldoende en enthousiasme (verder onderzoeken). 1 concept scoorde een matig.



Online 1^e lijns – dokter en apotheek

Het eerste concept behelst de ontwikkeling van een businessmodel voor 1^e-lijns medische zorg, apothekersdiensten en (medische) logistieke dienstverlening.

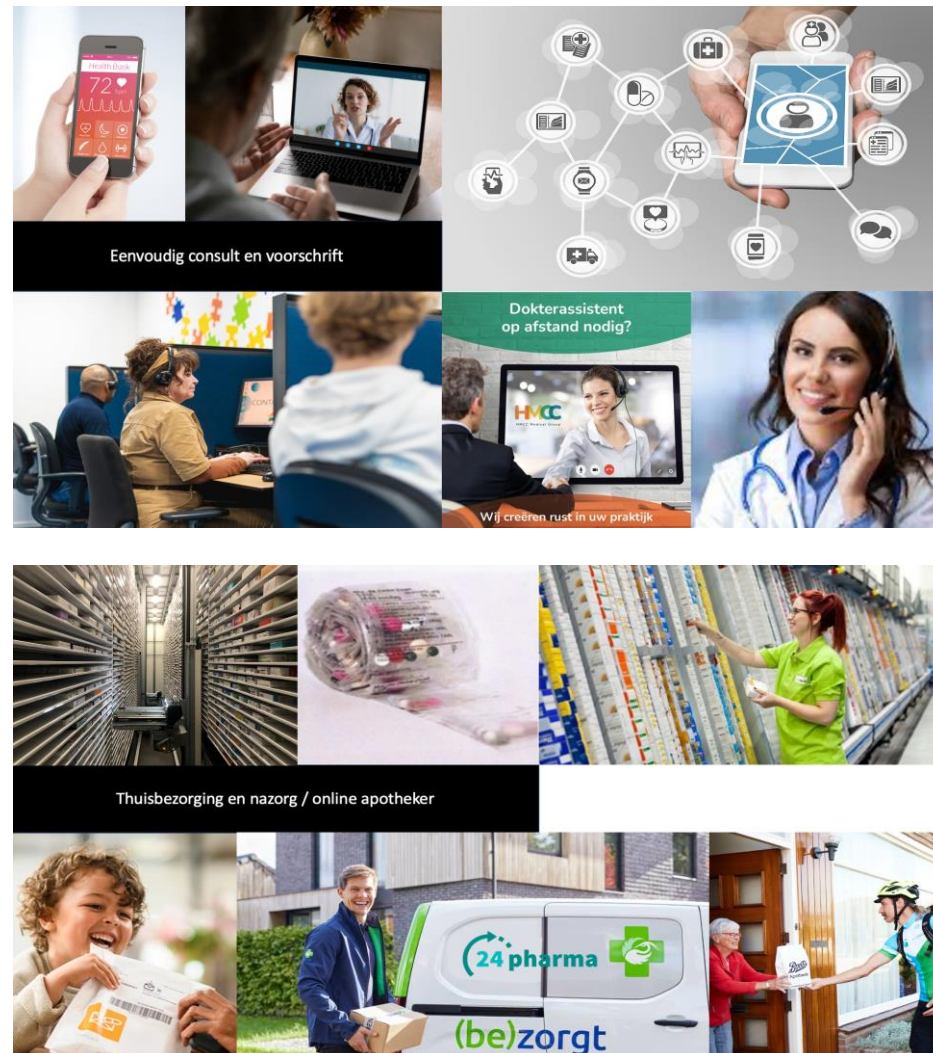
Alhoewel dit concept niet nieuw is, doet zich specifiek in Maastricht (Randwyck) wel de kans voor om de kennis en potentie van het service- & dienstencluster genaamd 'Customer Service Valley' (CSV) te verbinden met het medisch/ wetenschappelijke cluster.



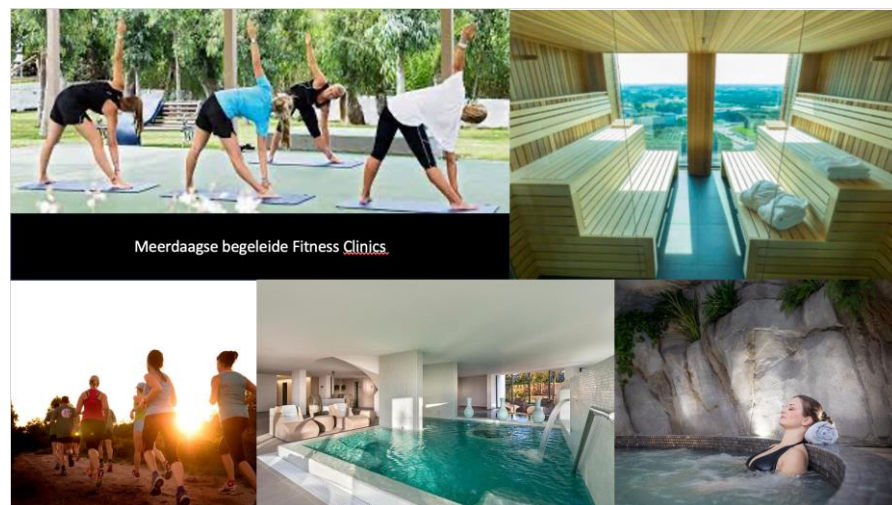
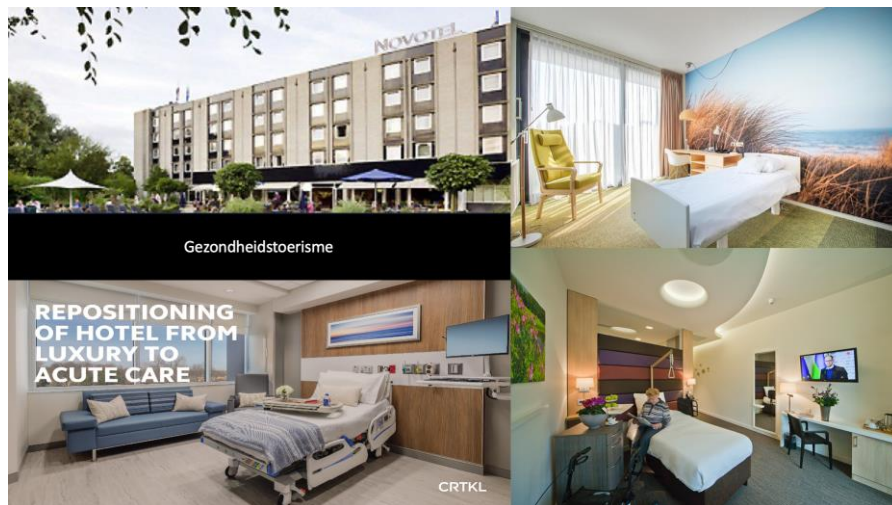
De meertaligheid (hoog expat percentage) en omvang van een aantal (internationale) partners binnen CSV, gecombineerd met de unieke expertise op het gebied van innovatieve online marketing en communicatie met grote klantengroepen (denk aan gebruik social media, chatbots en AI) genereert cross-over kansen.

Alvorens conclusies te kunnen trekken over de haalbaarheid van een dergelijk businessmodel moeten o.a. marktkansen, technologieën en implementatie verder worden geïnventariseerd. De inzet van Business (model) Developers is hierbij van groot belang.

Gemiddelde score



Aanvullende ideeën



Gezondheidstoerisme

Gezondheidstoerisme zou zich in Maastricht kunnen ontwikkelen vanuit bijvoorbeeld

- (1) Medische specialismen van Maastricht UMC+ / Universiteit Maastricht (verblijf in hotels voor en na de medische ingreep)
- (2) Medische dienstverlening vanuit privé-klinieken
- (3) Retraites en ontspannings-/wellness toerisme
- (4) Ambities m.b.t. verbeteren eetpatronen en gezonde voeding
- (5) Vanuit gepersonaliseerde fitness en sport programma's

Er zijn dus meerdere pijlers en businessmodellen te onderzoeken die de economie van de stad (in brede zin) ten goede zouden kunnen komen (hotels/restaurants ed).

Ook de behoefte aan toevoeging van een 'world-brand'-hotel in Maastricht zou dichterbij kunnen komen; gedacht moet dan worden aan bijvoorbeeld een ClubMed-achtige keten die luxe verblijf koppelt aan sportiviteit en voeding. Bestaande (verouderde) hotels zouden kunnen worden getransformeerd naar faciliteiten waar men verblijft voor bv herstel na een medisch ingreep.

Gemiddelde score



Youth Health Camps – Preventie

Het idee van de Youth Health Camps komt voort uit bestaande concepten rond jeugd-vakantiekampen. Daar waar deze reguliere kampen vooral voorzien in vertier en vermaak, zouden de Maastricht-Youth Health Camps de ambitie kunnen hebben om (jonge) kinderen, in een zo vroeg mogelijk stadium, besef en kennis bij te brengen van een gezonde leefstijl. Middels diverse infotainment concepten kunnen kinderen worden geïnformeerd en geëngageerd over het belang van veel bewegen en gezond eten.

Youth Health Camps kunnen in lengte variëren van 1 dag tot meerdere dagen of korte vakanties. Naast het MECC* zouden (ook) andere permanente of tijdelijke faciliteiten kunnen worden benut. De Maasoever en het Heuvelland bieden allerlei opties voor een sportief en gezond verblijf in de natuur.

In principe kunnen Youth Health Camps het hele jaar door plaatsvinden en programma's ontwikkelen voor deelnemers uit de Benelux en Noord Rijn Westfalen

** De deelnemer van Maastricht Convention Bureau geeft aan geen voorstander te zijn van inzet/ gebruik van het MECC voor dit idee.*

Gemiddelde score



Aanvullende ideeën



Vitality Beeldenpark (Kunst openbare ruimte)

Uit gesprekken met TEFAF en het Bonnefanten-museum komt naar voren dat er kansen kunnen worden gecreëerd met betrekking tot de initiatie van een hoogwaardig internationaal beeldenpark in Maastricht.

Aansluitend bij de thema's Vitaliteit & Preventie zouden met name sculpturen/werken die geïnspireerd zijn op het menselijk lichaam en gezondheid in de collectie kunnen worden opgenomen.

Kunst in de openbare ruimte heeft ook de functie om mensen te verleiden om tussen de middag naar buiten te gaan en een wandeling te maken. Het voegt waarde toe aan de beleving van het gebied.

Directeur 'Bonnefanten' is bereid om desgewenst een brainstormsessie hierover te leiden in het voorjaar van 2024 (deelnemers bijvoorbeeld de directeuren van de Jan van Eyk Academie, Marres en het Middelheim Museum in Antwerpen)

Er zijn verschillende modellen voor aankoop van sculpturen en andere voorwerpen (bijvoorbeeld i.s.m. deelnemers van de TEFAF). Daarnaast kan bij de opzet van de totale gebiedsexploitatie -vooraf- rekening worden gehouden met kunst in de 'groen/blauwe' openbare ruimte.

Dit idee scoorde bij bijna alle deelnemers zeer hoog (en bij 1 deelnemer zeer laag)

Gemiddelde score



Hoofdstuk 6

Brightlands Maastricht
Health Campus
Een nieuw narratief

6

Hoe verder?

Hoofdstuk 6

Hoe verder?

Op 1 maart 2024 kwamen – exact een jaar na de startbijeenkomst uit de inleiding – de stakeholders uit het gebied weer bijeen om de voortgang te vernemen op het narratief en de andere deeltrajecten in de doorontwikkeling van de campus.



Bestuurders Nick Bos (Universiteit Maastricht), Hubert Mackus (gemeente Maastricht), Gabriël Zwart (Maastricht UMC+) en Stephan Satijn (provincie Limburg) in gesprek met moderator Simone van Trier.

Op 24 april a.s. volgt in het MECC een openbare informatiebijeenkomst 'Campus van de toekomst: samen bouwen aan een nieuw verhaal'.



Foto's: Jonathan Vos

Vera van Proosdij (Mosa Meat, voorzitter van de werkgroep) presenteert het nieuwe narratief.

Colofon

Projectleider namens alle opdrachtgevers:

Wouter Hankel, gemeente Maastricht

06-38150274

wouter.hankel@maastricht.nl

Hoofdstukken 2 en 4:

Martijn Kagenaar

06-50877464

hallo@martijnkagenaar.nl



Hoofdstukken 3 en 5:

Peter Savelberg

06-22542537

peter@studiosavelberg.nl

studiosavelberg

gebiedsontwikkeling
ruimte, economie en brede welvaart

Disclaimer: bron van de beelden in dit concept rapport is het internet; eventuele rechten zijn nog niet gerechercheerd.



Maastricht UMC+



Brightlands
Knowledge strategy leaders

Medtronic

MOSA
Meat

LIOF



provincie limburg

VWM Vernieuwend Wonen Maastricht

maasvallei

maastricht ★
convention bureau



