



The Medical Hub 2030 – *What's in it for you?*

**Wim VAN DEN BOSSCHE, Marian VAN DEN DRIES,
Bart DEWULF & Guido GEBOERS**

Luitenant-kolonel Wim VAN DEN BOSSCHE, ing., dierenarts-majoor Marian VAN DEN DRIES, commandant Bart DEWULF en adjudant-majoor Guido GEBOERS vormen samen het Project Management Team (PMT) Medical Hub. Zij hebben de opdracht om een concept uit te werken dat vlot gerealiseerd kan worden.

Chaque collaborateur de la Défense connaît l'hôpital militaire Reine Astrid (HMRA) à Neder-Over-Heembeek, tant comme première rencontre avec la Défense lors du processus de recrutement que lors du suivi tout au long de la carrière militaire ou encore dans le cadre de formations médicales. De nombreux concitoyens aussi connaissent l'HMRA pour son Centre des grands brûlés ou le rôle qu'il a joué lors des attentats du 22 mars 2016. La plupart d'entre nous auront donc également remarqué que l'hôpital militaire est devenu très vétuste. La composante médicale a donc décidé non seulement d'investir dans la rénovation de l'HMRA, mais aussi de centraliser ses ressources médicales. À l'avenir, le site de Neder-Over-Heembeek accueillera le Medical Hub, qui regroupera le pilier logistique de la composante médicale, le centre de formation et de pratique médicales et un hôpital militaire rénové. Le Medical Hub sera le fleuron de la composante médicale et reposera sur un concept innovant et tourné vers l'avenir. Que retrouverons-nous dans ce Medical Hub ? What's in it for you?

The Medical Hub 2030 – *What's in it for you?*

Na 40 jaar nadert het militair hospitaal, ontworpen voor een Defensie van 100 000 militairen, zijn einde. Het Militair Hospitaal Koningin Astrid (MHKA) is hoofdzakelijk gekend als centrum voor crisisspsychologie en interventiedienst

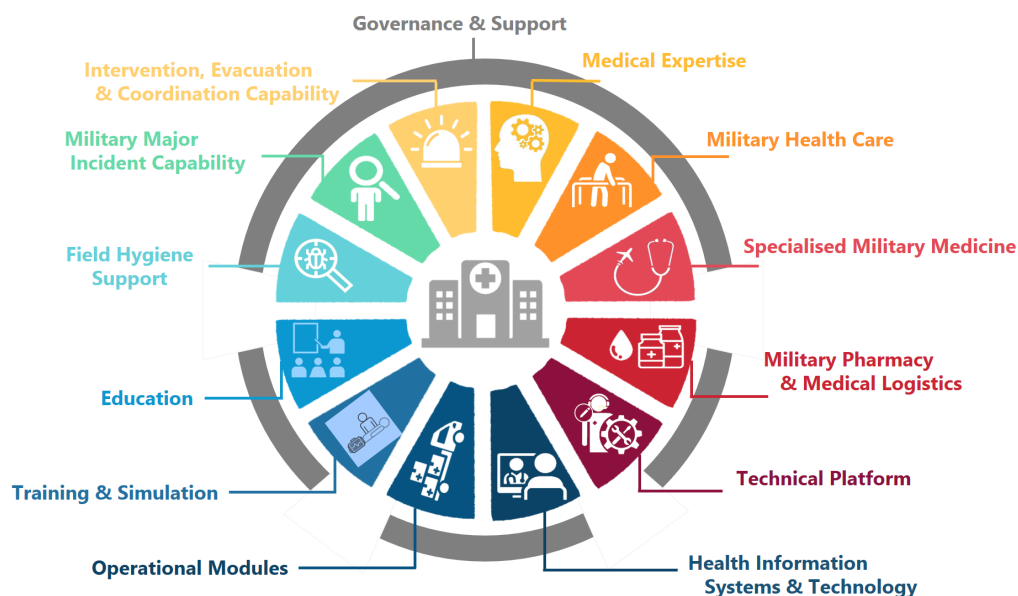
in dringende geneeskundige hulpverlening, inclusief het CBRNe (chemische, biologische, radiologische en nucleaire dreigingen, eventueel gecombineerd met explosieven) Medical Team – dat gesteund wordt door de federale overheidsdienst Volksgezondheid, Veiligheid van de Voedselketen en Leefmilieu (FOD VVVL) – en omwille van zijn expertise in de hyperbare geneeskunde, de behandeling van brandwondenpatiënten, en de medische selectie en evaluatie van militairen. Het MHKA is een groot en ruim opgezet ziekenhuis, oorspronkelijk bedoeld voor militaire noodsituaties en rampenmanagement. Zo werd het ziekenhuis gebruikt na de treinramp in Buizingen (2010), de aanslagen van 22 maart (2016) en de coronacrisis (2020). Omwille van deze beschikbare crisiscapaciteit in combinatie met de aanwezige medische expertise werd het militair hospitaal steeds ingeschakeld voor snelle en professionele opvang, verzorging en begeleiding van slachtoffers. De huidige middelen zullen in de toekomst echter niet meer toereikend zijn om interventies van dezelfde omvang met die doeltreffendheid uit te voeren (wegens gebrek aan personeel, verouderde infrastructuur en ontoereikend medisch materiaal door herstructurering en besparingen binnen Defensie). Daarom wordt ervoor gekozen de verouderde gebouwen te vervangen en militaire medische capaciteiten te centraliseren binnen een nieuwe medische infrastructuur, de Medical Hub.



Training Role 2 (VTSC)

Naast de nieuwe infrastructuur komt ook de nood aan competent personeel, kwalitatief materiaal en innovatieve technieken aan bod. De inhoud en afbakening van de Medical Hub zijn gebaseerd op de behoeften en noden die voortvloeien uit het ambitieniveau van Defensie en werden grotendeels bepaald door zeven uitgangspunten: (1) prioriteit geven aan de operationele medische steun, (2) snelheid en kwaliteit van de rekrutering, (3) medische opvolging van de militaire beroepen, (4) specifieke zorgtrajecten binnen de lichamelijke en geestelijke gezondheidszorg, (5) technologie en innovatie, (6) complementariteit met het civiele zorgaanbod en (7) vrijheid van handelen door militair eigendom. Deze benadering heeft geleid tot twaalf medische capaciteiten aangevuld met de capaciteit “beheer en ondersteuning”, die noodzakelijk zijn om de drie kerntaken van de medische component te verzekeren, namelijk de *Medical Readiness of the Forces* (het verzekeren van de medische paraatstelling van onze militairen), de *Readiness of the Medical Forces* (de paraatstelling van de medische component) en *Homebase Support to Operations* (alles wat gerelateerd is aan de ondersteuning van operaties zowel in binnen- als buitenland).

De onderstaande figuur geeft deze capaciteiten weer.



Deze capaciteiten zullen gecentraliseerd worden op de site Neder-Over-Heembeek in een militaire eenheid die georganiseerd is rond drie entiteiten: een militair hospitaal (MHKA) op maat van Defensie, een medisch Vormings-, Trainings- en Simulatiecentrum (VTSC) en een Centrum voor Medische Logistiek en Ondersteuning (CLO). In deze visie wordt afgestapt van het idee dat het project niet meer is dan een eenvoudig samenbrengen van de drie eenheden (MHKA, het 5e Element voor Medische Interventie (5 EMI) en het Competentiecentrum van de medische component (CC Med)) met slechts beperkte intrinsieke wijzigingen ten opzichte van de huidige situatie. Er wordt gemikt op de oprichting van één nieuwe eenheid met duidelijk omschreven, niet-overlappende taken. Deze visie laat toe om tot een coherenter beleid te komen, waarbij duplicatie van taken en verantwoordelijkheden maximaal wordt vermeden, om zo de beperkte personeelsenveloppe zo efficiënt mogelijk te gebruiken.



© BE Defence

Crisis capaciteit (CLO)

Er werd voor de benaming “Medical Hub” gekozen, omdat de hub de verbinding vormt tussen deze drie pijlers en tegelijkertijd het centrum en middelpunt zal vormen van de medische steun aan de overige componenten, waarop de verschillende pijlers zijn aangesloten.

Defensie engageert zich om zowel in België als in het buitenland de nodige medische zorgen en steun te leveren aan haar personeel op basis van risicobeheer en de geldende normen. Wanneer niet meer aan de kerntaken wordt voldaan (bijvoorbeeld inzet van personeel dat medisch niet klaar is of medisch personeel dat onvoldoende getraind werd), wordt de medische steun de showstopper voor de uitvoering van verschillende opdrachten van Defensie. De nood is er, en het momentum is er nú. Indien de nodige beslissingen en investeringen achterwege blijven, zal Defensie de boot missen en zal er geen alternatief voorhanden zijn.

What's in it for you?

What's in it for the Belgian soldier?

Het project heeft tot doel kwaliteitsvolle medische zorg en opvolging aan te bieden aan onze militairen in een betrouwbare medische state-of-the-artinfrastructuur. De medische capaciteiten zullen complementair zijn met het zorgaanbod in de civiele sector, waardoor duplicatie van het aanbod maximaal wordt vermeden. Ook voor de sollicitanten zal de eerste kennismaking met Defensie een aangename ervaring, eyeopener en motivator zijn wanneer zij aan de selectieprocedure beginnen in de Medical Hub.

What's in it for the military medical personnel?

Het medische personeel wordt er tewerkgesteld in een aangename professionele werkomgeving waar kwaliteit en comfort centraal staan, met toegang tot technologie en innovatief materieel. Dankzij de kwaliteitsvolle medische vorming en training zal goed opgeleid en ervaren personeel worden ingezet, dat kan beschikken over aangepast en adequaat materieel binnen een moderne infrastructuur. De Medical Hub wil ook een boegbeeld zijn in moderne managementtechnieken, opdat de drie pijlers perfect op elkaar kunnen worden afgestemd en op deze manier een geoliede machine vormen. Tal van initiatieven gelanceerd door het departement Human Resources van Defensie worden ook hier maximaal geïmplementeerd, om in de eerste plaats rekening te houden met haar personeel, en om een goed evenwicht tussen werk en privéleven na te streven (*The New Way of Working* (NWOW), *Innovation@Defence*, enz.).

What's in it for Belgium?

Alle vastgestelde medische capaciteiten hebben een *dual use*-aspect dankzij hun complementariteit met het civiele zorgaanbod. Door partnerschappen (buiten Defensie) kunnen deze capaciteiten worden ingezet in het kader van hulp aan de natie en worden aangewend in crisistijden, zoals aangegeven in de onderstaande figuur.

Inzet in het kader van hulp aan de Natie: een overzicht per capaciteit



Zo speelt de interventiecapaciteit een rol in de dringende geneeskundige hulpverlening, inclusief het CBRNe-transport. Binnen de noodplanning van de nationale luchthaven van Zaventem en van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verzekeren de arts-specialisten in verschillende disciplines de permanentie in beurtrol. Ook het brandwondencentrum is een hooggespecialiseerde dienst die hoofdzakelijk werkt in

het kader van hulp aan de natie. Het Centrum voor Faagtherapie is een belangrijke voortrekker van faagtherapieonderzoek en -ontwikkeling, en biedt zijn expertise en diensten aan ten voordele van de natie. In geval van een ramp activeert het Centrum voor Geestelijke Gezondheidszorg het luik voor crisispsychologie. Hetzelfde geldt voor het Centrum voor Hyperbare Zuurstoftherapie, dat een essentiële rol speelt in de dringende geneeskundige hulpverlening in het kader van hulp aan de natie (koolstofmonoxidevergiftigingen, duikongevallen, complexe wondzorg, enz.) en in de civiele medische sector voor behandelingen met hyperbare zuurstoftherapie.

What's in it for the other stakeholders?

Naast het leveren van de medische ondersteuning volgens het ambitieniveau van Defensie en de bijdrage aan de nationale crisisrespons (via samenwerkingsverbanden met stakeholders zoals de FOD Binnenlandse Zaken, de federale politie, het Nationaal Crisiscentrum, de FOD Volksgezondheid, enz.) wil de Medical Hub een rol spelen als kenniscentrum. Het doel is om dankzij innovatie binnen de Medical Hub nieuwe werkmethodes binnen Defensie te ontwikkelen die gebaseerd zijn op het stimuleren van innovatief denken, creatieve probleemoplossing en de implementatie van nieuwe ideeën. Deze werkmethodes zullen ons in staat stellen ons aan te passen aan veranderingen in de omgeving, op technologische ontwikkelingen te anticiperen en betere producten, diensten of concepten af te leveren. Met behulp van innovatie streven we ernaar alle capaciteiten en middelen van Defensie te optimaliseren. De focus ligt op het bepalen, selecteren, ontwikkelen en operationaliseren van creatieve ideeën, hetzij op basis van bestaande kennis en technologie, hetzij door de implementatie van (ontbrekende) kennis en technologie in ontwikkeling. Doorheen het hele concept van de Medical Hub wordt de nadruk gelegd op Research & Development (R&D) en Concept Development & Experimentation (CD&E), wat samen met innovatie een complementair bedrijfsproces vormt. Wat het personeel betreft, moeten we op zoek gaan naar creatieve oplossingen: de behoeften van het medisch-technisch en medisch ondersteunend personeel van Defensie zijn net zoals hun competenties zeer specifiek en uniek. Initiatieven om de competenties van dit personeel te behouden en de werktevredenheid hoog te houden maken dan ook deel uit van het concept van de Medical Hub.

Binnen ditzelfde kader ambieert de Medical Hub structurele samenwerkingen met andere overheidsdepartementen, de industrie en de academische wereld (*triple helix*). Kruisbestuiving tussen deze drie spelers stelt ons in staat een verbeterd resultaat te bekomen. Dit wordt gerealiseerd door een doorgedreven digitalisering en het

onderhouden en uitbouwen van duurzame partnerschappen en samenwerkingen met nationale en internationale stakeholders. De nabijheid van industriële en academische centra en grote mobiliteitsknooppunten zijn hier een bijkomend voordeel voor het project.

Om eventuele partnerschappen aan te gaan, diende Defensie uiteraard eerst zelf een correct zicht te hebben op de eigen noden anno 2030. Hiervoor werden de behoeften in kaart gebracht op basis van de ambitieniveaus van de andere componenten, wat de weg vrijmaakt voor concrete gesprekken met eventuele partners. Naast de behoeften van Defensie kunnen bijkomende capaciteiten of diensten worden toegevoegd in functie van het zich ontwikkelende ziekenhuislandschap, nieuwe partnerschappen of de uitbreiding van de crisiscapaciteit omwille van interdepartementale noden. Dit vergt de nodige flexibiliteit om kansgedreven aanpassingen of synchronisaties toe te laten.

Op dit ogenblik bevindt het project zich in de fase van de consultancyopdracht, waarbij er aan een extern bureau (de firma BOPRO) advies wordt gevraagd in de volgende domeinen: de te verkiezen verwervingsprocedure, de verschillende mogelijkheden binnen de masterplanning, de analyse van de huidige behoefte-uitdrukking, de financieringsmogelijkheden, de vergunningsplichten en te volgen regelgeving, input betreffende varianten op de huidige behoefte-uitdrukking en een globale evaluatie om de volgende fase zo efficiënt en effectief mogelijk te doorlopen (geld- en tijdbesparing). De opdracht is opgebouwd uit vijf fasen. De eerste fase heeft tot doel een beter begrip te krijgen van de bestaande toestand (activiteiten, de infrastructuur en de beschikbare informatie over de site en regelgeving). In de tweede fase dient het consultancyteam werk te maken van een masterplanvisie voor de behoefte-uitdrukking die beschreven staat in het concept. In een derde fase wordt een voorstel gelanceerd op basis van de analyse van enkele inhoudelijke varianten waarbij de consultant tevens de opdracht heeft gekregen om met externe partners de mogelijkheden af te toetsen inzake het aangaan van partnerschappen. Ten slotte zal de globale evaluatie in een eindrapport worden gegoten (september 2022) waarin conclusies worden geformuleerd, aan Defensie de nodige input wordt geleverd om een gefundeerde eindbeslissing te nemen en richtsnoeren worden aangeboden voor het verdere verloop en de eigenlijke constructie van de Medical Hub.

Valkuilen en opportuniteiten

Een eerste bezorgdheid heeft betrekking op de uitwerking van een gefundeerde en realistische visie voor 2030 en verder, wat geen eenvoudig gegeven is. Deze opdracht wordt enerzijds bemoeilijkt door de snelle evolutie van de medische wereld en de hiermee gepaard gaande technologie en anderzijds door de snel wijzigende geopolitieke situatie die een doorslaggevende impact heeft op het ambitieniveau van Defensie, die in de toekomst de nodige ondersteuning zal behoeven. Deze tweede factor heeft als bijkomend effect dat ook Defensie wordt geconfronteerd met een schaarste aan middelen en een ongeziene prijsstijging voor haar projecten, waardoor deze dermate onder druk komen te staan en zelfs hun realisatie in het gedrang zou kunnen komen.

Naast de gevoeligheden betreffende de financiering van grote projecten, worstelt Defensie al jaren met een algemeen personeelstekort. Dit is voor de medische component zeker niet anders, die vaak met specifieke uitdagingen te kampen krijgt door gecreëerde verwachtingen, waarop de component al jaren niet meer werd afgestemd. Het onderscheid tussen kerntaken en bijkomende taken is in werkelijkheid zeer moeilijk te maken.

Zoals reeds vermeld zullen de ruime mogelijkheden voor civiel-militaire samenwerking afgetast worden. Tot op heden is er met andere woorden nog niets concreet bestendigd (interventiecapaciteit, brandwondencentrum, trainingscentrum, partnerhospitalen). Bij ontstentenis van de beoogde partnerschappen, betekent dit uiteraard dat bepaalde capaciteiten niet zullen ontwikkeld worden in de Medical Hub. Zo heeft Defensie reeds aangegeven dat de huidige configuratie en inplanting van het militaire brandwondencentrum nog slechts beperkt houdbaar is. In de toekomst dient er, in het belang van de patiëntveiligheid, een grotere medische ondersteuning gegarandeerd te worden aan de hand van lokaalaanwezige specialismen. Zonder deze medische omkadering is het niet realistisch om een nieuw brandwondencentrum te integreren in het concept van de Medical Hub. Dit impliceert de nood aan een of meerdere civiele partnerhospitalen voor een volledig aanbod aan noodzakelijke medische capaciteiten ter plaatse, die kadert binnen een financiële structuur en de bestaande wetgeving. Kortom, ook voor de realisatie van deze civiel-militaire samenwerkingen is het vijf voor twaalf: indien er geen vooruitgang wordt geboekt op korte termijn, wordt het project gereduceerd tot het huidige basispakket.

Zonder door een al te roze bril te willen kijken, moet wel absoluut benadrukt worden dat het project “Medical Hub” een ambitieus maar realistisch plan is dat ontzettend veel opportuniteiten creëert, niet alleen voor Defensie en haar personeel, maar zeker ook voor België in het kader van hulp aan de natie en voor alle stakeholders die mee aan boord stappen. De voorbije jaren werd veel politieke aandacht besteed aan de eerste legstenen (in de positieve zin); er is dus wel degelijk een draagvlak.

Ten slotte

Het is overduidelijk dat dit project op het juiste moment komt nu de nood het hoogst is, zowel omwille van de militaire behoefte in het kader van het ambitieniveau van Defensie als omwille van de opportuniteiten door het *dual use*-aspect van onze capaciteiten ten voordele van onze nationale en internationale partners, de overige departementen, de academische wereld en de industrie (*triple helix*). Dit ambitieuze plan heeft de hoogste prioriteit, zodat de medische component een state-of-the-artomgeving kan creëren voor zijn klanten en hen het vertrouwen en garantie kan bieden op kwaliteitsvolle zorg.

So what's in it for you? De Medical Hub is hét project bij uitstek dat een oplossing biedt om de uitdagingen van de toekomst op professionele en kwalitatieve wijze het hoofd te bieden. Jan met de pet en de gezonde Jan Soldaat zal van dit project hoogstwaarschijnlijk niet wakker liggen. Toch is de uiteindelijke doelstelling om de beste zorgen te kunnen toedienen aan de mensen, burgers en soldaten, op nationaal en internationaal niveau, in alle situaties waarbij Defensie betrokken is, zowel op nationaal grondgebied als in operationele gebieden. De Medical Hub speelt hierbij in al zijn facetten een onmiskenbare hoofdrol. *Are you in?*

**Trefwoorden: Medical Hub 2030,
Hôpital militaire Reine Astrid (HMRA),
Militair Hospitaal Koningin Astrid (MHKA)**