

Jaarverslag 2025

Inhoudsopgave

Leeswijzer	3
Inleiding.....	7
Activiteit A - Weefselketen	9
Activiteit B - Orgaanketen	15
Activiteit C - Donatie bij leven.....	24
Activiteit D - Publieks-voorlichting en Communicatie.....	28
Activiteit E - Informatie-management en ICT	35
Activiteit F - Bedrijfsvoering.....	43
Risicoparaagraaf.....	50
Beknopt cijferoverzicht 2025	54

Leeswijzer

Leeswijzer

Jaarverslag: verantwoording over de begroting

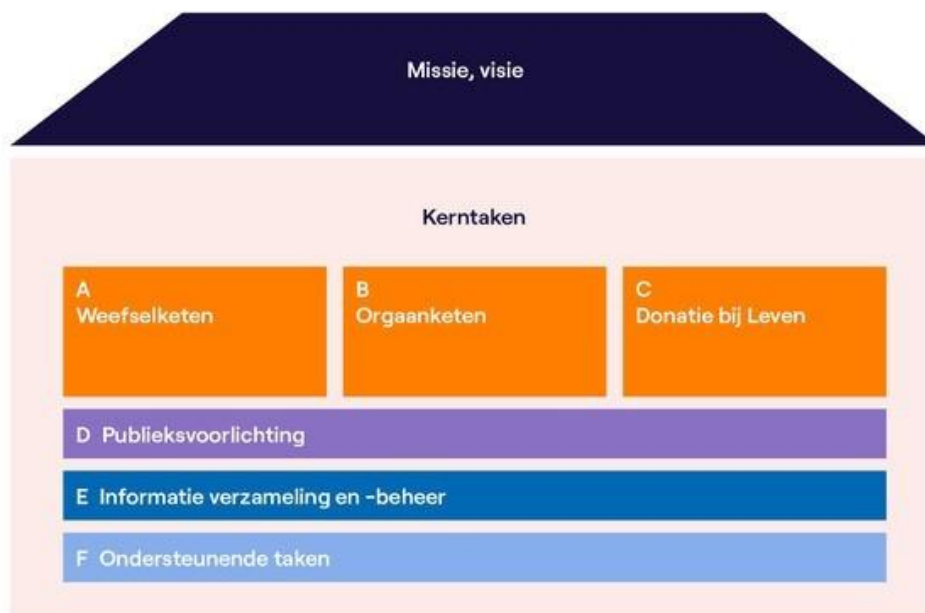
Het jaarverslag 2025 van de NTS staat niet op zichzelf. Het is een verantwoording over het beleid dat is gevoerd om de doelen uit de begroting van 2025 te bereiken. Het jaarverslag 2025 is daarbij dus een verantwoording over de begroting van de NTS voor 2025.

Verantwoording over beleid en financiën

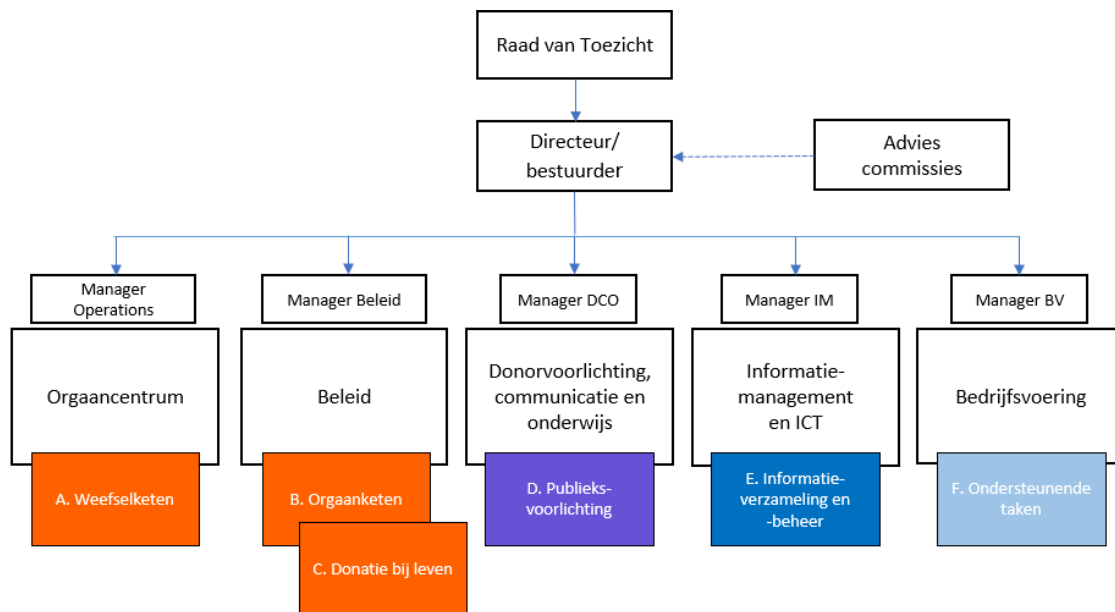
Ieder onderdeel van het jaarverslag bestaat uit een beleidsdeel en een financieel deel. Het beleidsdeel vertelt iets over de daadwerkelijke resultaten. Het financiële deel laat zien welke kosten met de resultaten waren gemoeid.

Structuur van het jaarverslag en structuur van de organisatie.

Het jaarverslag is verdeeld in 6 activiteiten. Het jaarverslag volgt daarmee de lijnen van de 6 taken die de basisindeling vormen van het proceshuis van de NTS. Het proceshuis is de structuur waarin alle werkprocessen van de NTS zijn ondergebracht:

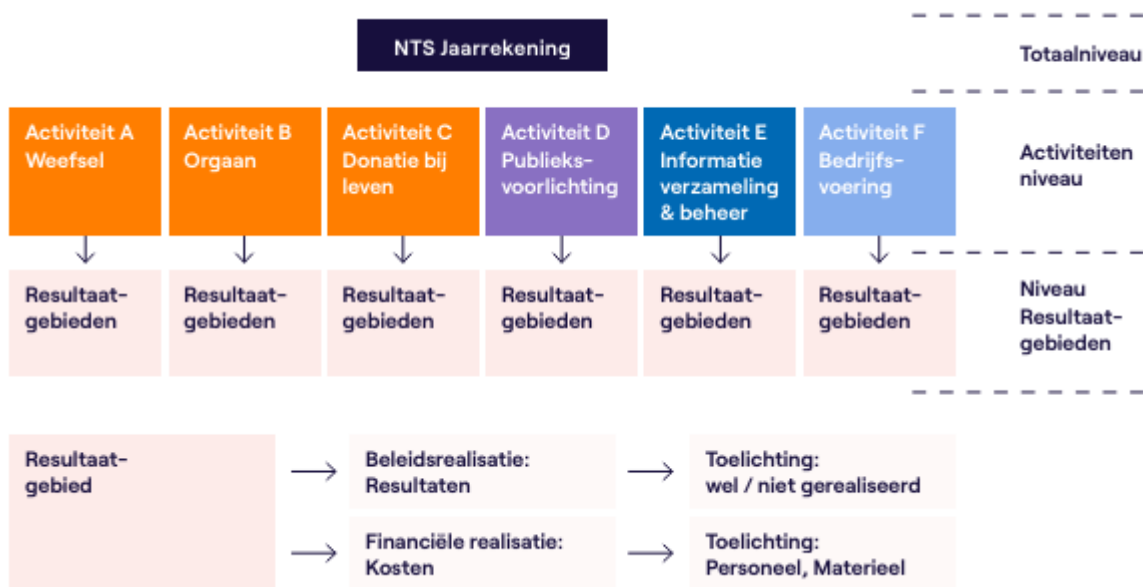


De taken uit het proceshuis zijn op hun beurt weer terug te vinden in de structuur van de organisatie. De NTS kent sinds medio 2023 een vijftal afdelingen: Orgaancentrum (OC); Beleid (B); Donorvoorlichting, Communicatie en Onderwijs (DCO); Informatiemanagement en ICT (IM/ICT); en Bedrijfsvoering (BV). De 6 taken van de NTS zijn als volgt in de organisatie ondergebracht:



Verantwoordingsniveau

Het jaarverslag start met een algemene terugblik (de inleiding) op organisatieniveau. Daarna volgen de verantwoordingen op het niveau van de 6 activiteiten. Iedere activiteit wordt daarbij op haar beurt onderverdeeld naar een volgend niveau: dat van de resultaatgebieden. Ieder resultaatgebied kent een beleids- en een financiële verantwoording. Schematisch ziet dat er als volgt uit:



Risicoparagraaf

Risicomanagement is een vast onderdeel van de planning-en-control-cyclus van de NTS, zowel in de begroting als in het jaarverslag. De risicoparagraaf bevat een inventarisatie van de risico's waarmee de organisatie te maken heeft en laat zien welke maatregelen de organisatie neemt om die risico's te beheersen.

Risicomanagement en beheersing van risico's

Op meerdere momenten in het jaar wordt de risico-inventarisatie beoordeeld. Risico's kunnen een grotere of kleinere rol gaan spelen door ingezette beheersmaatregelen of wijzigingen in de context en gestelde eisen. Hierdoor is een regelmatige evaluatie van de vastgestelde risico-inventarisatie van belang en is er een duidelijke ontwikkeling zichtbaar. De risicoscore wordt bepaald door de kans dat het risico zich voordoet, vermenigvuldigd met de zwaarte van het effect ingeval de gebeurtenis waar het risico op ziet daadwerkelijk plaatsvindt.

Inleiding

Inleiding

Het eerste jaar van de meerjarenstrategie 2025-2030 is ambitieus begonnen met mooie stappen en hier en daar ook een tegenvaller of een vertraging. We zien dat de samenwerkingen open en data-gedreven gevoerd worden, waardoor het vinden van oplossingen en de implementatie van innovaties steeds beter gaat.

De vijfjaarlijkse evaluatie van de NTS is in het voorjaar van 2025 uitgevoerd door het bureau KWINK in opdracht van het ministerie van VWS. De evaluatie liet zien dat de NTS doelmatig en doeltreffend haar wettelijke en opdragen taken uitvoert. De NTS wordt gezien als een lerende organisatie die mooie stappen maakt in haar professionaliteit. Behalve dit compliment staan er ook enkele aanbevelingen in het rapport waaronder de aanbeveling om de groei in kosten van de weefselketen binnen de instellingsbegroting (veroorzaakt door toename in weefseldonoren en niet indexeren van de materiele kosten) systematisch op te lossen.

In 2025 hebben 308 mensen een of meer organen gedoneerd na overlijden, wat leidde tot 949 transplantaties. Hoewel het aantal orgaandonoren iets afnam ten opzichte van 2024, ziet de NTS een stijgende trend op de langere termijn.

Naast organen doneerden 3.633 mensen in 2025 weefsels (zoals oogweefsel, huid, hartkleppen, bot- en peesweefsel). Dit is een nog nooit eerder bereikt aantal. De stijging van 878 weefseldonoren ten opzichte van 2024 komt met name door verruiming van criteria bij oogweefseldonatie. Oogweefsel kan nu ook op hoge leeftijd worden gedoneerd: 13% van deze donoren was 86 jaar of ouder. Door de stijging in donoren kon aan de toenemende vraag naar oogweefsel worden voldaan. Het belang van weefseldonatie werd begin 2026 weer duidelijk toen met donorhuid uit Nederlandse weefselbanken brandwondenslachtoffers in Zwitserland snel konden worden geholpen.

Sinds de eerste orgaandonatie na euthanasie in 2012 zien we een gestage toename van het aantal personen dat bewust aangeeft te willen donoren na euthanasie. In 2025 hebben 34 personen na euthanasie gedoneerd en daarmee zijn 125 transplantaties mogelijk geworden.

In 2025 kregen 498 nierpatiënten een nier van een levende donor. Dit aantal is de afgelopen jaren stabiel. 33 patiënten kregen een deel lever van een levende donor. Een levende donor en potentiële ontvanger zijn soms niet compatibel. Sinds jaar en dag is daarvoor het zogenaamde Cross-over programma waarin donor-patiënt-koppels met elkaar worden gematched zodat uitwisseling tot compatibele uitwisselingen leiden. Sommige van deze ketens kunnen wel drie of vier paren lang zijn. In 2025 is er een succesvolle proefdraai geweest van de nieuwe versie Cross-over+ software. De nieuwe software, gebaseerd op nieuwe wetenschappelijk inzichten, moet nog meer matches mogelijk maken en de toegankelijkheid voor moeilijk matchbare patiënten verbeteren. Vanaf 2026 zal Cross-over+ volledig in gebruik worden genomen.

Het programma Nieuw Donor Dossier komt op stoom en boekt ook het eerste succes zoals het delen van CT-scans en andere röntgenbeelden via het Twiin-portaal waardoor zorgprofessionals beter de geschiktheid van het orgaanaanbod kunnen beoordelen. Ook is de app voor donatie coördinatoren live gegaan waardoor een deel van de formulieren nu via de app ingevuld kunnen worden.

Zowel de her-certificering van ISO9001 en NEN7510 zijn beide succesvol afgesloten.

Onduidelijk is welke keuzes het nieuwe kabinet Jetten gaat maken in 2026, wat we wel weten is dat bezuinigingen zowel in de zorg als op het ambtenarenapparaat in de plannen staan.

Activiteit A

Weefselketen

Activiteit A - Weefselketen

A – Weefselketen

Doelstelling

In 2024 is een start gemaakt in het verder intensiveren en professionaliseren van de samenwerking in de weefselketen. Doel is het vergroten van onderling vertrouwen; inzicht en begrip in elkaars werkzaamheden alsmede gezamenlijk doelen stellen en uitdagingen aanpakken. In 2025 zullen we op periodieke basis in de hele keten bij elkaar (kwalitatieve) audits houden. We kijken hierbij ook naar de huidige processen en hoe deze efficiënter kunnen. Voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld de afkeur van huid. Deze ligt nu op 50%. Door bij elkaar in de keuken te kijken, processen opnieuw tegen het licht te houden en vooral de Nederlandse patiënt als belangrijkste uitgangspunt te nemen, kunnen we creatievere oplossingen bedenken om de opbrengst te vergroten. Een onderdeel van dit traject is bijvoorbeeld om met crematoria in gesprek te gaan zodat we faciliteiten kunnen creëren die ten goede komen van het uitnemen van weefsel en hiermee de opbrengst vergroten.

In 2025 gaan we verder met het (beter) afstemmen van vraag en aanbod. Door diverse oorzaken, o.a. door seizoensinvloeden, zijn deze niet altijd in overeenstemming met elkaar. Dit kan dan bijvoorbeeld resulteren in het afzeggen van operaties en een langere wachttijd voor patiënten of juist een overschot aan (beperkt houdbaar) weefsel. Dit kan diverse (onnodige) kosten met zich meebrengen als ook een impact hebben op de bereidwilligheid op donatie bij Nederlanders. Door het continue monitoren (middels dashboards en OK planningen) én daarnaast het laagdrempelig met de weefselketen afspreken van maatregelen die op korte termijn kunnen worden ingezet, wordt dit zoveel mogelijk beperkt. De NTS heeft ook een start gemaakt met “voorspellende modellen” die op termijn ook kunnen ondersteunen in het beter afstemmen van vraag en aanbod.

Realisatie

Het vergroten van het vertrouwen en transparantie in de keten is gerealiseerd. Dit is dankzij diverse sessies met de ketenpartners over rollen en verantwoordelijkheden, alsmede inzichten in elkaars afhankelijkheden. Er zijn afspraken gemaakt om verbeterinitiatieven beter te stroomlijnen en duurzame inzetbaarheid te verbeteren. Een begin is gemaakt met (themagerichte) audits waar we in 2026 mee verder gaan.

Eind 2025 hebben we met de keten ook een start gemaakt met de voorbereiding op de nieuwe SoHO wetgeving. Onderdeel hiervan was bijvoorbeeld een gedeelde definitie van *schaarste*; ieders rol en verantwoordelijkheid in de nieuwe wetgeving en hoe we blijven samenwerken als keten. 2026 staat in het teken van verdere voorbereiding op de SoHO. Het project inzake afkeur huid is succesvol verlopen (SKIN 25). Afkeur is nu meer dan gehalveerd.

In 2025 hebben we stappen gezet naar het beter afstemmen van vraag en aanbod. In sessies met de keten hebben we gekeken naar hoe we meer *proactief* (vooraf) kunnen reageren op de vraag, die vooral wordt bepaald door de centra in NL en het buitenland. In 2026 gaan we verder met de centra, VWS en NOG in gesprek over het opstellen van kwaliteits- en wachtlijstcriteria voor cornea centra. In het programma optimalisatie weefselketen zal in 2026 het project, dat nu nog de naam “slimme selectie” heeft, starten. In dit project gaan we verder met de voorspellende modellen om beter in te kunnen spelen op de (on)verwachte vraag én een betere selectie te kunnen maken in het *aanbod* van donoren.

In 2025 zal het programma “optimalisatie weefselketen” verder een vervolg krijgen. Het programma moet uiteindelijk zorgen voor minder administratieve lasten; betere (internationale) samenwerking; minder afkeur en verloop van weefsel; kortere wachttijd voor patiënten; meer innovaties en meer datagedreven besluitvorming.

Het verbeteren van efficiency is niet alleen onderdeel van de keten. Ook binnen onze afdeling Operations hebben we diverse projecten lopen die uiteindelijk moeten zorgen voor een kwalitatief beter en efficiënter werkproces. In de zomermaanden hebben we bijvoorbeeld gekeken naar de inzet van de medewerkers op het Orgaancentrum. Door bepaalde taken te herverdelen konden medewerkers vrij worden gemaakt van hun reguliere taken zodat zij meer tijd hadden om bijvoorbeeld huisartsen na te bellen voor additionele informatie over donoren. Dankzij deze informatie ging de screening verderop in het proces sneller en was deze kwalitatief beter. Door de additionele informatie werd bijvoorbeeld de Weefsel Uitname Organisatie Nederland (WUON) minder vaak onnodig op pad gestuurd. Dit project willen we continueren in 2025.

In 2024 is een begin gemaakt om systemen van de NTS en WUON te koppelen. Deze zijn eind 2024 klaar zodat we in 2025 de vruchten kunnen plukken. Door de koppeling zullen minder snel fouten worden gemaakt en is informatie sneller beschikbaar. Met ETB-Bislife is een applicatie gemaakt voor hartkleppen. Hiermee kunnen we nog beter en sneller matchen en communiceren.

Het programma loopt volgens verwachting en planning. Samen met WUON zijn we in 2025 begonnen met een verkenning naar het verbeteren van de kwaliteit van de uitnames. Onderdeel hiervan is het bepalen of het kwalitatief en financieel beter is om alle donoren naar één of meerdere centrale uitname locaties te brengen waar de faciliteiten optimaal zijn in plaats van dat medewerkers van WUON, zoals nu, heel Nederland over reizen. In 2026 willen we hier meer duidelijkheid over hebben.

Het zomerproject op het OC was in 2025 een succes en zal in 2026 worden vervolgd. Extra informatie die we ontvingen van huisartsen heeft in meerdere gevallen inderdaad tijdswinst en het minder onnodig op pad sturen van WUON opgeleverd. In 2025 hebben verdere focus aangebracht (onder andere in de volgorde van vragen). Het verder verbeteren van de vraagstelling aan aanmeldend artsen zal in 2026 in het programma Nieuw Donor Dossier een vervolg krijgen.

De koppeling met WUON is succesvol verlopen en is nu onderdeel van de dagelijkse gang van zaken. Foto's en informatie worden sneller en veiliger gedeeld.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
A1 – Donoraanname	
1. Reguliere activiteiten: raadplegen, donoraanname, donorscreening en weefselallocatie.	Gerealiseerd, continue proces.
2. Programma: doelmatigheid van de weefselketen, optimalisatie weefselketen door betere afstemming in de keten tussen ketenpartners en evaluatie van uitkomsten.	Afwijking: is programma van 3 jaar. Deel is gerealiseerd, grootste deel wordt in 2026 en 2027 gerealiseerd.
3. Optimalisatie van afstemming Nederlandse weefselvraag op aanbod door inrichting en afstemming van een weefselvraag forecasting systematiek.	Afwijking: is in 2025 nog niet gerealiseerd. In 2026 zijn meerdere projecten hiermee bezig zoals project slimme selectie. Daarnaast is aantal studenten bezig met forecasting model.
4. Vervolgproject weefseldonatie coördinatie (uitwerken mogelijke implementatiescenario's).	Afwijking: vanuit VWS is hier geen geld voor vrijgemaakt. Enkele centra zijn zelf wel bezig met vervolg van WDC. Dit moet wel uniform zijn waardoor de NTS actief betrokken is bij deze initiatieven.
5. Inrichting van leveranciersmanagement systeem mortuaria (in de ziekenhuizen).	Afwijking: loopt door in 2026 in overleg met VWS.
6. Verbetering van de continuïteit van de bezetting en aantrekkelijkheid van het Orgaan Centrum voor huidige en nieuwe werknemers. Project: Toekomstbestendig OC fase 2 taakdifferentiatie.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
A2 – Intern opdrachtgeverschap, accountmanagement en ondersteuning	
1. Voorbereiding Europese Aanbesteding HLA en virologie 25. Een door het werkveld gedragen programma van eisen afstemmen ten behoeve van de aanbesteding in 2025.	Gerealiseerd.
2. Ontwikkelen van visie, beleid en inrichten van een audit systematiek van allocatiesystemen.	Afwijking: wordt in 2026 opgepakt.

3. Vernieuwen van allocatie software; Project: Implementatie hartkleppen weefsel-allocatie applicatie en dashboard en vernieuwing BIS-ENIS.	Gerealiseerd.
4. Verdere inrichting en uitrol van dashboards weefselketen.	Gerealiseerd.
5. Programma: Donordossier bouwen (programmaplan maken en 1e onderzoeksfase).	Afwijking: valt onder NDD. Programma is voor meerdere jaren.
6. Ontwikkelen van visie en besluit ten aanzien van de rol van de NTS als kwaliteitsregister.	Afwijking: dit is een algemeen NTS onderwerp, welke in 2026 verder opgepakt wordt.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
A3 – Beleid	
1. Visie en beleid ontwikkelen t.a.v. audit/visitatie voor weefseltransplantatiecentra.	Afwijking: is start gemaakt in 2025, wordt in 2026 vervolgd.
2. Mogelijk (her)contracteren WUON.	Gerealiseerd.
3. NOTR cornea aanpassen inclusief aanpassing ten behoeve van 'Optimise studie	Gerealiseerd.

Financiën

Activiteit A – Weefselketen	Begroting 2025	Realisatie 2025
A1 Donoraanname	€ 3.345.656	€ 4.041.106
A2 Accountmanagement	€ 818.884	€ 884.095
A3 Beleid	€ 560.240	€ 402.833
Totaal	€ 4.724.779	€ 5.328.034

A1 Donoraanname	Begroting 2025	Realisatie 2025
Personeel	€ 1.818.962	€ 1.979.844
Materieel	€ 1.278.335	€ 1.841.774
Overig	€ 248.359	€ 219.489
Totaal	€ 3.345.656	€ 4.041.106

A2 Intern opdrachtgeverschap, accountmanagement en ondersteuning	Begroting 2025	Realisatie 2025
Personeel	€ 709.769	€ 771.845
Materieel	€ 18.000	€ 16.133
Overig	€ 91.116	€ 96.116
Totaal	€ 818.884	€ 884.095

A3 Beleid	Begroting 2025	Realisatie 2025
Personeel	€ 290.604	€ 191.499
Materieel	€ 225.980	€ 188.524
Overig	€ 43.656	€ 22.809
Totaal	€ 560.240	€ 402.833

Toelichting op de financiën	
A1	Afwijking personeel: er is een verschuiving geweest in de budgetten A1 en A3. Afwijking materieel: hoofdzakelijk door extra kosten voor weefseldonatie.
A2	Geen afwijking.
A3	Afwijking personeel: er is een verschuiving geweest in de budgetten van A1 en A3.

Activiteit B

Orgaanketen

Activiteit B – Orgaanketen

B – Organen	
Doelstelling	Realisatie
<p>In 2025 zet de NTS zich als ketenregisseur in om het donatieproces verder te verbeteren. Hierbij gaat het om onderwerpen in het gehele donatieproces zoals het donatiegesprek, het delen van beeldmateriaal en de nabestaandenzorg. Tevens zullen we samen met het veld komen met een handreiking orgaandonatie bij euthanasie thuis. Ook zullen we de voorbereidingen treffen voor een toekomstvisie op het donatieveld specifiek gericht op de uitname organisatie en de logistieke stromen.</p>	<p>In 2025 heeft de NTS invulling gegeven aan haar rol als ketenregisseur door gericht te werken aan de verdere verbetering van het donatieproces. De focus lag hierbij op meerdere onderdelen binnen de gehele keten, waaronder het donatiegesprek, het zorgvuldig delen van beeldmateriaal en de versterking van de nabestaandenzorg. Deze thema's zijn in samenwerking met ketenpartners verder uitgewerkt, waarbij aandacht is besteed aan zowel inhoudelijke kwaliteitsverbetering als uniforme werkwijzen.</p> <p>Daarnaast is in 2025 substantieel voortgang geboekt met de ontwikkeling van een handreiking voor orgaandonatie bij euthanasie in de thuissituatie. Dit traject vond plaats in nauwe afstemming met professionals uit het veld, om te waarborgen dat de handreiking aansluit bij de praktijk en de juridische en ethische kaders. De handreiking bevindt zich in de afrondende fase en wordt in 2026 gepubliceerd.</p> <p>Verder zijn in 2025 de eerste stappen gezet richting het opstellen van een toekomstvisie op het donatieveld, met specifieke aandacht voor de organisatie van uitnameactiviteiten en de optimalisering van logistieke stromen. Hiervoor is met VWS een traject gestart waarbij ketenpartners in de donatie- en transplantatieketen zijn gevraagd knelpunten en mogelijke oplossingen aan te geven. Knelpunten en kansen worden in de eerste helft van 2026 met ketenpartners en VWS besproken en geprioriteerd.</p> <p>Met deze activiteiten heeft de NTS met ketenpartners in 2025 een belangrijke basis gelegd voor structurele verbeteringen in de donatie- en transplantatie keten en voor de verdere doorontwikkeling van de organisatie en het veld.</p>
<p>Eén van de kerntaken van de NTS is het eerlijk alloceren van organen in Nederland. Samen met Eurotransplant en de transplantatiecentra kijken we naar de processen rondom de</p>	<p>In 2025 is een audit uitgevoerd naar het proces van softwareontwikkeling bij Eurotransplant, met specifieke aandacht voor de overgang van ontwikkelwens tot implementatie en de borging</p>

allocatie en hoe deze waar nodig verder verbeterd kunnen worden. Door middel van het uitvoeren van audits bij onze ketenpartners controleren we of de richtlijnen en kaders gevolgd worden. Verbeterpunten pakken we samen op.

Om de ontwikkelingen op het gebied van donatie en transplantatie te ondersteunen participeren we actief in veelbelovende onderzoeken. Daarnaast dragen we actief bij aan innovatieve ontwikkelingen en de toetsing daarvan in de praktijk. Een voorbeeld daarvan zijn de NRP activiteiten bij levertransplantaties waar de NTS bijdraagt aan een meerjarige vergelijkingsstudie met de reguliere perfusie. Daarnaast helpen we het werkveld door het geven van inzicht middels dashboards, zodat er continu kan worden bijgestuurd op basis van actuele data.

Samen het werkveld gaan we een start maken met het opstellen van een visie rondom het beleid, selectie en gebruik van Patient Reported Outcome Measures (PROMs) binnen het transplantatieveld. Rondom de NOTR zullen er stappen gezet worden om te komen tot een gezamenlijke visie op de vernieuwing en verrijking van het NOTR platform. Wanneer deze kaders zijn geschetst zal er overgegaan worden tot de uitvoering hiervan.

na livegang. Doel van de audit was te beoordelen of dit proces voldoende beheerst is en of wijzigingen daadwerkelijk bijdragen aan het beoogde resultaat.

De audit richtte zich op twee vragen: (1) in hoeverre de formeel vastgelegde werkwijzen en beheersmaatregelen worden gevolgd, en (2) of er toereikend beleid en procedures aanwezig zijn om relevante risico's te mitigeren. Uit de audit blijkt dat de kernprocessen voor softwareontwikkeling in belangrijke mate zijn ingericht en worden toegepast. Wel zijn verbeterpunten vastgesteld, met name rondom de consistentie van documentatie, de explicitering van risico-afwegingen en de structurele monitoring na livegang. Afgesproken is dat de verbeterpunten door ET worden opgepakt, waarbij de NTS de voortgang periodiek monitort.

In 2026 heeft de NTS het donatie- en transplantatieveld ondersteund door actief deel te nemen aan lopende onderzoeks- en innovatieprojecten. Een belangrijk onderdeel hiervan waren de NRP-activiteiten bij levertransplantaties, waarin de NTS bijdroeg aan de meerjarige vergelijkingsstudie tussen NRP en reguliere perfusie. Daarnaast heeft de NTS het werkveld voorzien van actuele datadashboards, waarmee centra direct inzicht kregen in relevante proces- en uitkomstindicatoren. Hierdoor kon in de praktijk continu worden bijgestuurd. Deze activiteiten sluiten aan bij de ontwikkelingen en behoeften zoals benoemd in de orgaanadviescommissies van de NTV.

In 2025 heeft de NTS het project Transplantatie-PROMs actief ondersteund door, samen met het werkveld, de uitgangspunten te formuleren voor een toekomstbestendige inzet van PROMs binnen het transplantatieveld. Daarnaast zijn in 2025 de uitgangspunten voor de vernieuwing van de NOTR vastgesteld. Op basis hiervan is in 2026 gestart met een haalbaarheidsonderzoek naar de vernieuwings- en verrijkingsmogelijkheden van het NOTR-platform. Dit onderzoek richt zich op zowel technische als inhoudelijke randvoorwaarden.

Met deze stappen is een belangrijke basis gelegd voor verdere uitwerking en toekomstige

implementatie van zowel de PROMs-visie als de NOTR-vernieuwing.

Rondom de ontwikkeling van het donordossier zullen we de volgende stappen zetten om te komen tot een integraal donordossier.

In 2025 zijn de eerste fundamenten gelegd voor het 'Nieuw Donordossier'. In samenwerking met het werkveld zijn de functionele uitgangspunten vastgesteld en zijn de belangrijkste proces- en gegevensstromen in kaart gebracht. Daarnaast is gestart met drie kernprojecten die de basis vormen voor het toekomstige dossier: (1) het uitwerken van de functionele ontwerpprincipes, (2) het harmoniseren van gegevens tussen donatie en transplantatie, en (3) het verkennen van de technische en organisatorische randvoorwaarden voor ketenbrede gegevensuitwisseling.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
B1 – Donatie	
1. Implementatie delen beeldmateriaal.	Gerealiseerd.
2. Optimaliseren van het donatiegesprek. Vervolg op evaluatie WOD.	Gerealiseerd.
3. Handreiking orgaandonatie na euthanasie thuis.	Gerealiseerd.
4. Optimaliseren van het donatieketenproces. In 2025 een realistische planning.	Afwijking: de scope is veranderd door wijzigingen vanuit VWS. In 2026 wordt dit verder voortgezet.
5. Opstellen visie over nabestaandenzorg.	Afwijking: doorgeschoven naar 2026.
6. Opvolging aanbevelingen vanuit evaluatie met betrekking tot de kwaliteitsstandaard donatie.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
B2 – Allocatie	
1. Allocatie (allocatieregels en systematiek) verbeteren en borgen.	Gerealiseerd, continue proces.
2. Auditen van het allocatieproces bij Eurotransplant.	Gerealiseerd.

3. Herzien van alle overeenkomsten en contracten met Eurotransplant. Starten met de mandateringsovereenkomst.	Afwijking: volgt na uitwerking verwerkingsverantwoordelijkheid in 2026.
4. Voorbereiding Europese Aanbesteding HLA en virologie 25. Een door het werkveld gedragen programma van eisen afstemmen ten behoeve van de aanbesteding in 2025/2026.	Gerealiseerd.
5. Audits van de wachtlijst in transplantatiecentra en jaarlijkse thematische audits op processen ter optimalisatie van de kwaliteit van de processen en de samenwerking binnen de donatie- en transplantatieketen.	Afwijking: de OAC's hebben een gezamenlijk kwaliteitsdocument opgesteld en geven hieraan uitwerking per OAC.
6. Voorbereiding op toekomstvisie donatieveld (uitname organisatie en logistiek).	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
B3 – Uitname en transport	
1. Opstellen van strategisch plan van aanpak voor het initiëren, regisseren, faciliteren en toepassen van (internationaal) onderzoek en innovatie, met als basis inzicht in (inter)nationaal veelbelovende ontwikkelingen.	Gerealiseerd.
2. Opstellen kaders voor afgekeurde organen ten behoeve van een dashboard.	Gerealiseerd.
3. Organiseren en ondersteuning van ZUT en LORUT.	Gerealiseerd.
4. Aanbevelingen overnemen en implementeren naar aanleiding van evaluatie OPTC.	Afwijkend: Loopt door in 2026 in samenwerking met VWS en UMC's.
5. Ontwikkelen nieuwe dashboards voor perfusie, uitname en pancreas. Doorontwikkelen van nier- en leverdashboards. Tevens zorgdragen voor borging in de NOTR.	Gerealiseerd. Voor de nieren is het dashboard gerealiseerd, in 2026 is de livegang gepland. Leverdashboard is vooralsnog uitgesteld, gebruik wordt gemaakt van beschikbare DICA data.
6. Ondersteuning DI's / ODC's en DC's.	Gerealiseerd.

7. Evaluatie van het huidige donatie- en transplantatieveld ter voorbereiding op de toekomstvisie.	Gerealiseerd.
8. Vervolg op ontwikkelen, borgen en vastlegging van data in samenwerking met de OAC's rondom kwaliteitscriteria orgaantransplantatie.	Gerealiseerd.
9. Voorbereiding op en uitvoering van werkzaamheden rondom Meldpunt Organisatie Reisbewegingen (NFP) welke overgenomen worden van TRIP per 1 juli 2025.	Gerealiseerd.
10. Deelname aan het project in relatie tot het onderzoek naar de doelmatigheid en de organisatie van NRP.	Gerealiseerd.
11. Vervolg herziening reglementen OAC's.	Gerealiseerd (In 2026 in ALV van de NTV geaccordeerd).
12. Vervolg van de samenwerking met Nefrovisie rondom uitwisseling data voor het kwaliteitssysteem niertransplantatie (SKMS).	Gerealiseerd.
13. Opstellen advies voor efficiënte logistiek en doelmatige en duurzame inzet van functionarissen (en de financiering) rondom machinepreservatie.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
B4 – Transplantatie, perfusie en monitoren	
1. Juridische borging van rollen, contracten en missie, visie rondom de NOTR.	Afwijking: loopt door in 2026
2. Faciliteren van het opstellen van een visie rondom het beleid, gebruik en selectie van transplantatie PROMS met het werkveld. Hergebruik en verrijking van de NOTR op basis van de uitkomsten van de PROMS.	Gerealiseerd.
3. Visie ontwikkelen op de vernieuwing en verrijking van het NOTR platform. Daarna overgaan tot implementatie.	Afwijking: loopt door in 2026
4. Orgaanadviescommissies LONT, LOL en LOTTO.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
B5 – Donordossier – deelproject donormelding en -screening	
1. Invoeren Werkpakket 1 Orgaandonormelding: DPIA, plan van eisen, persona's, user stories en productbacklog.	Gerealiseerd.
2. Werkpakket 2 Weefseldonormelding: DPIA, plan van eisen, persona's, user stories en productbacklog.	Gerealiseerd.
3. Werkpakket 3 Weefseldonorscreening: DPIA, plan van eisen, persona's, user stories en productbacklog.	Gerealiseerd.

Financiën

Activiteit B - Orgaanketen	Begroting 2025		Realisatie 2025	
B1 Organisatie van donatie	€	718.171	€	864.798
B2 Allocatie	€	2.230.695	€	2.301.152
B3 Uitname en transport	€	301.080	€	106.081
B4 Transplantatie, perfusie en monitoring	€	466.768	€	973.024
B4 Nieuwbouw donordossier	€	220.000	€	211.243
Totaal	€	3.936.714	€	4.456.298

B1 Organisatie van donatie	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	589.135	€	712.416
Materieel	€	57.434	€	75.242
Overig	€	71.602	€	77.141
Totaal	€	718.171	€	864.798

B2 Allocatie	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	301.699	€	361.281
Materieel	€	1.894.203	€	1.895.593
Overig	€	34.793	€	44.277
Totaal	€	2.230.695	€	2.301.152

B3 Uitname en transport	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	258.764	€	94.006
Materieel	€	8.900	€	-

Overig	€	33.416	€	12.075
Totaal	€	301.080	€	106.081

B4 Transplantatie, perfusie en monitoring	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	162.976	€	215.049
Materieel	€	284.302	€	734.159
Overig	€	19.490	€	23.816
Totaal	€	466.768	€	973.024

B5 Nieuwbouw donordossier	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	-	€	-
Materieel	€	220.000	€	211.243
Overig	€	-	€	-
Totaal	€	220.000	€	211.243

Toelichting op de financiën

B1	Afwijking personeel: overbesteding door onderlinge verschuiving.
B2	Afwijking personeel: overbesteding door onderlinge verschuiving.
B3	Afwijking personeel: onderbesteding door onderlinge verschuiving.
B4	Afwijking personeel: overbesteding door onderlinge verschuiving. Afwijking materieel: overbesteding door extra aanleveringen vanuit het verleden en late uitbetaling voor de NOTR.
B5	Geen afwijking.

Activiteit C

Donatie bij leven

Activiteit C – Donatie bij leven

C – Donatie bij leven	
Doelstelling	Realisatie
<p>Het is van belang om goed inzicht te krijgen en te houden rondom de veiligheid van donatie bij leven. Speciaal hiervoor wordt er in 2025 een dashboard ontwikkeld ten behoeve van de evaluatie en followup van levende nierdonoren.</p> <p>Tevens zal er beleid ontwikkeld en vormgegeven worden voor levende leverdonatie.</p>	<p>In 2025 is gestart met de ontwikkeling van een dashboard op basis van levende nierdonordata uit de NOTR. In de eerste helft van 2026 is dit verder uitgewerkt, waarbij de resterende punten rond autorisatie en gegevenstoegang nog moeten worden opgepakt voordat het dashboard in productie kan worden genomen, naar verwachting in april of mei 2026.</p> <p>Voor levende leverdonatie is in 2025 in de werkgroep van het LOL gesproken over kwaliteitsbewaking. Eind 2025 is besloten eerst gebruik te maken van de data die DICA al verzamelt over leverresecties. De centra vragen in 2026 hun gegevens op, waarna deze gezamenlijk worden geanalyseerd. Vervolgens zullen kwaliteitscriteria worden opgesteld en een jaarlijkse rapportagevorm ontwikkeld. Omdat het aantal levende leverdonoren beperkt is en er geen NOTR-registratie voor deze groep bestaat, wordt dit geen doorlopend dashboard maar een jaarlijkse analyse. Bij de ontwikkeling van een nieuwe NOTR zal opnieuw worden bekeken of integratie van levende leverdonordata wenselijk en haalbaar is.</p>
<p>De NTS wil bijdragen aan meer transplantatiemogelijkheden voor hoog geïmmuniseerde en langwachtende nierpatiënten. Hiervoor wordt de nieuwe applicatie voor cross-over nierdonatie bij leven, de zogenaamde cross-over+, ontwikkeld. In 2024 zijn hier reeds stappen in gezet en in 2025 zal deze in gebruik worden genomen. De dashboards die er zijn rondom cross-over zullen op de nieuwe applicatie aangepast worden.</p>	<p>Cross-over+ is in 2025 grotendeels gerealiseerd en deels al in gebruik, met een volledige landelijke uitrol in 2026.</p> <p>In 2025 is fase 1 succesvol opgeleverd, waarbij een nieuw algoritme van Erasmus MC is getest en de eerste matchronde via het nieuwe systeem is uitgevoerd. De volledige landelijke implementatie heeft plaatsgevonden in het eerste kwartaal van 2026 onder coördinatie van de Nederlandse Transplantatie Stichting (NTS), in samenwerking met alle transplantatiecentra en het Nationaal HLA-laboratorium. Ook de dashboards worden in Q1 2026 aangepast.</p>
<p>Voor onderzoek is het van belang dat er zoveel mogelijk gegevens worden bijgehouden. Om dit te bewerkstelligen zal er in 2025 extra focus zijn op het verhogen van de vullingsgraad van de Living Donor Registry (LDR). Er zullen dashboards gebouwd worden om meer inzicht</p>	<p>In 2025 is in de werkgroep voor de kwaliteitscriteria niertransplantatie met de betrokken ketenpartners gesproken over het verbeteren van de vullingsgraad in bredere zin. Levende nierdonor follow-up is inmiddels opgenomen in de kwaliteitscriteria. Dit borgt</p>

te geven en tevens zullen er gesprekken aangegaan worden met de ketenpartners om het belang beter onder de aandacht te brengen.

het onderwerp structureel binnen de kwaliteitscyclus en ondersteunt daarmee de toekomstige verbetering van de datavulling.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
C1 – Beleidsondersteuning	
1. Position paper toetsen aan routekaart voor donatie bij leven.	Afwijking: is in 2025 opgestart en wordt afgerond in Q3 2026.
2. Ontwikkelen dashboard levende nierdonor ten behoeve van evaluatie veiligheid voor de levende donor	Afwijking: in 2025 is gestart met het maken van een dashboard over levende nierdonordata uit de NOTR. In het eerste deel van 2026 is dit verder ontwikkeld. Een aantal zaken met betrekking tot autorisatie en toegang tot gegevens met nog worden opgepakt en dan kan het in productie worden genomen. Dit zal naar verwachting in mei 2026 afgerond worden.
3. Ontwikkelen en verder vormgeven van beleid levende leverdonatie.	Afwijking: in 2025 is er kwaliteitsbewaking van levende lever donatie besproken in de werkgroep levende lever donatie van het LOL.
4. Donatie bij leven: uitvoeren subsidie en website.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
C2 – Cross-over	
1. Vernieuwen en implementeren cross-over+ applicatie.	Gerealiseerd.
2. Aanpassen dashboard cross-over naar aanleiding van vernieuwing applicatie cross-over+.	Afwijking: volgt in 2027.
3. Verhogen van de vullingsgraad van de LDR door middel van dashboards en mogelijk audits en evaluatiegesprekken.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
C3 – Onderzoek en Datamanagement	
1. Analyse aantallen en beleid levende levertransplantatie.	Afwijking: de centra vragen in 2026 hun data op bij DICA om deze gezamenlijk te bekeken. Daarna worden kwaliteitscriteria opgesteld en een rapportage opgesteld.

- | | |
|---|-----------------------------|
| <p>2. Bevorderen van de follow-up van levende donoren in ziekenhuizen om de vullingsgraad van de LDR te verhogen door middel van dashboards en mogelijk audits en evaluatiegesprekken.</p> | <p>Gerealiseerd.</p> |
|---|-----------------------------|

Financiën

Activiteit C. Donatie bij leven	Begroting 2025		Realisatie 2025	
C1 Beleidsondersteuning	€	3.400	€	0
C2 Allocatie	€	182.616	€	259.853
Totaal	€	186.016	€	259.853

C1 Beleid	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	-	€	0
Materieel	€	3.400	€	-
Overig			€	0
Totaal	€	3.400	€	0

C2 Allocatie	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	103.096	€	89.029
Materieel	€	67.000	€	158.749
Overig	€	12.520	€	12.075
Totaal	€	182.616	€	259.853

Toelichting op de financiën

C1	Geen afwijking.
C2	Afwijking materieel: overbesteding door verschuiving kosten EQI (bouw Cross-over+ applicatie) van 2024 naar 2025

Activiteit D

Publieks- voorlichting en Communicatie

Activiteit D – Publieksvoorlichting en communicatie

D – Publieksvoorlichting en communicatie	
Doelstelling	Realisatie
<p>De NTS richt de publiekscommunicatie in 2025 op het laagdrempelig informeren van het publiek over de inhoud en waarde van orgaan- en weefseldonatie, waarbij het belang van een bewuste keuze in het Donorregister en het voeren van een gesprek over je keuze met dierbaren zal worden benadrukt. Dit gebeurt onder meer door het ontwikkelen van een:</p> <ul style="list-style-type: none">• publiekscommunicatieplan met aandacht voor een proactief mediabeleid en het versterken van het partnership met samenwerkingspartners, ervaringsdeskundigen en andere ambassadeurs;• publiekscampagne in de Week van het Donorgesprek met herhaalcampagne in het voorjaar;• gebruikersvriendelijke en (ook visueel) toegankelijke publiekswebsite en corporate website;• gebalanceerde, voor diverse doelgroepen herkenbare verhalenmix die tot nadenken aanzet over de waarde van orgaan- en weefseldonatie;• specifieke actie om donoren te waarderen en aandacht te geven aan nabestaanden. <p>In 2025 zorgt de NTS via scholing voor kennisoverdracht en meningsvorming over orgaandonatie bij jongeren in aanloop naar 18 jaar. De opzet van deze voorlichting zal via een pilot worden vernieuwd om te blijven aansluiten op de behoefte van (vak)docenten en leerlingen en zo een hoog bereik te houden onder jongeren. Onderzoek naar de journey onder 16- tot 24-jarigen moet inzichtelijk maken op welke momenten jongeren het meest ontvankelijk zijn voor informatie. De uitkomsten worden benut in de communicatie, zoals de jaarlijkse campagne voor jongeren (en de 'schakelgeneratie' 40-60 jaar) over de donorkeuze rondom de Week van het Donorgesprek. Daarnaast zet de NTS actief in op een actie voor het waarderen van donoren en</p>	<p>In 2025 heeft de afdeling DCO met vereende kracht en in samenwerking met andere afdelingen twee nieuwe gebruiksvriendelijke en (ook visueel) toegankelijke websites gerealiseerd: orgaandonatie.nl en transplantatiestichting.nl. Hierbij is een doorontwikkelde huisstijl geïntroduceerd om de publieks- en corporate communicatie goed te positioneren. Dit traject is binnen budget en planning verlopen, met als resultaat een toekomstbestendig platform voor communicatie vanuit de NTS richting publiek en samenwerkingspartners.</p> <p>De publiekscommunicatie is volgens plan en succesvol verlopen:</p> <ul style="list-style-type: none">• De KPI's op campagnes en reguliere communicatie zijn ruimschoots behaald. De metingen laten groeiende percentages zien op onze communicatiedoelstellingen (kennis vergroten over orgaan- en weefseldonatie en over de waarde ervan plus het gesprek tussen dierbaren hierover stimuleren);• In het najaar vond een online actie plaats om donoren te waarderen;• Publieksvragen zijn via de Donorinfolijn en de NTS deskundig en binnen termijn afgehandeld;• De verhalenmix is gestructureerd en aangevuld met nieuwe diverse verhalen;• De publiekscommunicatie is versterkt door inzet op partnerships en een proactiever mediabeleid. Er werden 53 mediavragen behandeld. Daarnaast gaven onze getrainde ervaringsdeskundigen 90 presentaties aan scholen en organisaties. <p>De gastlessen voor jongeren eindigden conform afspraak per 1 juli 2025. Uit onderzoek onder 16- tot 24-jarigen bleek dat jongeren het meest ontvankelijk zijn voor informatie vanaf 21 jaar en via online kanalen. Hierop is een pilot ontwikkeld gericht op effectieve online voorlichting over orgaandonatie en een</p>

nabestaanden, het werven en trainen van ervaringsdeskundigen en het bekend maken van de mogelijkheid om ervaringsdeskundigen te laten spreken bij scholen, andere opleidingen en geïnteresseerde organisaties

De NTS-meerjarenstrategie vormt de basis voor de inspanningen in 2025 op het gebied van interne en corporate communicatie en voor de communicatie met en scholing van medisch professionals. Binnen de corporate en interne communicatie staat de implementatie van de meerjarenstrategie centraal: de merkpositionering van de NTS ontwikkelen en uitrollen door training en werksessies per NTS-team, en het opstellen van een implementatieplan naar samenwerkingspartners. De communicatiemiddelen en scholingsproducten voor medisch professionals worden ontwikkeld op basis van de pijlers uit de meerjarenstrategie 'inspireren, verbinden en faciliteren'. De nieuwe corporate website zal hiervoor een belangrijk kanaal vormen. Belangrijke andere communicatie-acties: projectcommunicatie, bepalen of nieuw ingezette communicatievormen zoals podcasts worden voortgezet en het implementeren van het project 'ondersteunen van donatieprofessionals in de donatiegesprekken'.

Voor medisch professionals wordt structureel geïnvesteerd in de borging van kennis door de hele keten heen. Met specifieke aandacht voor het donatiegesprek, het aansluiten van scholing op de behoefte van doelgroepen (zoals kortere modulaire en taakgerichte e-learnings) en het scholen van bredere doelgroepen op thema's. Het scholingspakket zal waar nodig worden aangevuld of aangepast op ontwikkelingen, (nieuwe) taken en functies (zoals WDC en VobO).

bewuste keuze in het Donorregister voor 21 tot 24-jarigen. Ook voor de groep 16-21 jaar is een plan voorbereid om onder hen attentiewaarde voor het thema te blijven creëren.

Binnen de corporate en interne communicatie lag de focus op de implementatie van de meerjarenstrategie: de merkpositionering van de NTS ontwikkelen en deze samen met de waarden uitrollen door training en werksessies voor leidinggevenden en per afdeling, en het opstellen van een implementatieplan naar samenwerkingspartners.

De communicatie met en voor medisch professionals verliep volgens plan, inclusief projectcommunicatie en een mediatraining voor professionals in het najaar. De plannen voor een visuele weergave die inzicht geeft in de complexe orgaan- en weefselketen zijn uitgesteld naar 2026. In september is een praatplaat gepubliceerd ter ondersteuning van het donatiegesprek (voor artsen, orgaandonatiecoördinatoren en naasten). Deze kwam ook aan de orde in een drukbezochte webinar, georganiseerd door team Scholing, met als thema 'zorgen van nabestaanden' in het verlengde van de uitkomsten van de evaluatie van de Kwaliteitsstandaard.

De scholing van medisch professionals verliep volgens plan en de KPI's werden ruimschoots behaald in de evaluaties. Een pilot om de e-learnings om te zetten naar modulaire, kortere e-learnings is succesvol afgesloten met de accreditatie van de eerste ontwikkelde modulaire variant. De omzetting van de overige e-learnings is gestart in het najaar en wordt volgens plan vervolgd in 2026. Het was dit jaar niet nodig om het scholingspakket aan te vullen of wijzigen.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
D1 – Algemeen publiek informeren	
1. Beantwoorden publieks- en persvragen	Gerealiseerd.
2. Contentproductie en distributie voorlichtingsmaterialen (print en online).	Gerealiseerd.
3. Publiekscampagnes (campagne “Week van het Donorgesprek” en herhaalcampagne, inclusief jongerencampagne, partnercommunicatie en mediatoolkit).	Gerealiseerd.
4. Onderhoud en doorontwikkeling online kanalen.	Gerealiseerd.
5. Vervangen website.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
D2 – Specifieke doelgroepen informeren	
1. Jongerenvoorlichting via scholen, bereik optimaliseren en onderzoek journey onder jongeren.	Afwijking: de doelen zijn gerealiseerd: gastlessen zijn tot de zomer uitgevoerd, onderzoek is uitgevoerd en heeft geresulteerd in een nieuwe aanpak jongerenvoorlichting en start van een pilot om deze te testen. Afwijking zit in het budget dat deels is onderbested door minder uitgaves bij de gastlessen.
2. Pool ervaringsdeskundigen: werving en scholing van ervaringsdeskundigen en promotie aanbod ervaringsdeskundigen.	Gerealiseerd.
3. Specifieke doelgroepen: uitbrengen Nabestaanden magazine, opzetten van specifieke actie om donoren te waarderen en aandacht te geven aan nabestaanden, communicatieadvies nabestaanden.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
D3 – Communicatie medisch professionals, intern en corporate	
1. Interne en corporate communicatie: implementatie meerjarenstrategie NTS.	Gerealiseerd.
2. Communicatie medisch professionals (o.a. contentcreatie nieuwe corporate website,	Gerealiseerd.

communicatieve projectondersteuning andere afdelingen, Transparant 2x per jaar, podcasts of ander inspiratie/verbindend middel en communicatie ter ondersteuning van het donatiegesprek).

3. Donatie bij leven: communicatiemiddelen. Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
D4 – Scholing medisch professionals	
1. Weefselketen: deskundigheidsbevordering donatiecoördinatoren.	Gerealiseerd.
2. Orgaanketen: deskundigheidsbevordering professionals orgaanketen en kwaliteitsborging CrDtraining.	Gerealiseerd.
3. Donatie bij leven: deskundigheidsbevordering coördinatoren en medisch maatschappelijk werkers.	Gerealiseerd.
4. Beheer, herziening en aanvulling van scholingsactiviteiten en -materialen (waaronder Begroting 2025 27 modulaire e-learnings, NTS webinars, promotie van scholingen en online performance support).	Gerealiseerd.

Financiën

Activiteit D - Publieksinformatie en communicatie	Begroting 2025		Realisatie 2025	
D1 Algemeen publiek informeren	€	1.284.223	€	1.262.893
D2 Bijzondere doelgroepen informeren	€	600.287	€	435.899
D3 Communicatie-advies intern	€	445.934	€	476.746
D4 Scholing Medisch Professionals	€	475.139	€	486.065
Totaal	€	2.805.583	€	2.661.603

D1 Algemeen publiek informeren	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	642.146	€	677.943
Materieel	€	561.572	€	503.461
Overig	€	80.506	€	81.490
Totaal	€	1.284.223	€	1.262.893

D2 Bijzondere doelgroepen informeren	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	167.121	€	151.388
Materieel	€	410.880	€	263.042
Overig	€	22.286	€	21.469
Totaal	€	600.287	€	435.899

D3 Communicatie-advies intern	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	245.252	€	283.891
Materieel	€	168.630	€	161.991
Overig	€	32.052	€	30.863
Totaal	€	445.934	€	476.746

D4 Scholing Medisch Professionals	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	302.321	€	329.171
Materieel	€	131.000	€	114.288
Overig	€	41.818	€	42.606
Totaal	€	475.139	€	486.065

Toelichting op de financiën

D1	Geen afwijking.
----	-----------------

D2	Afwijking materieel: wegens het beëindigen van de gastlessen voor jongeren is een deel van dit budget herbested binnen D2 aan de pilot voor een nieuwe aanpak van de jongerenvoorlichting, en een ander deel niet besteed.
D3	Geen afwijking.
D4	Geen afwijking.

Activiteit E

Informatie- management en ICT

Activiteit E – Informatiemanagement en ICT

E – Informatiemanagement en ICT

Doelstelling

Een groot deel van de werkzaamheden en uitgaven ligt vast, dat zijn de reguliere werkzaamheden. Dit willen we in 2025 wederom op een gecontroleerde manier doen, met aandacht voor efficiëntie en goede dienstverlening. Dit geldt voor alle resultaatgebieden.

De projecten bij software-ontwikkeling staan in het teken van de meerjarenontwikkeling om de NTS applicaties te vernieuwen en te ontvlechten van Eurotransplant. De focus ligt op het realiseren van deel 1 van het donordossier, namelijk de donorherkenning en aanmelding. Hierbij wordt aangesloten op de vernieuwing van de donoraanmelding die Eurotransplant aan het realiseren is. Onder regulier werk valt de continue aanpassing van de bestaande applicaties, zowel de reeds vernieuwde als de legacy applicaties. Hierbij worden wensen ingevuld die afkomstig zijn van gebruikers, beleidsaanpassingen of via de orgaan adviescommissies. Bovenstaande software ontwikkeling vindt plaats door het team van de NTS zelf. De NTS is ook opdrachtgever van de software ontwikkeling van de Cross Over+ applicatie. Deze applicatie wordt in 2025 in gebruik genomen.

Het BI-team gaat verder met het opleveren van dashboards voor ketenpartners om doelmatigheid en kwaliteit van zorg inzichtelijk te maken. De NTS gaat onderzoek doen naar de mogelijkheden om data science toe te passen op het NTS-domein. Vanuit het programma datamanagement en onderzoek komen aanpassingen om de datagovernance en privacy by design te verbeteren.

Voor kantoorautomatisering liggen de ambities op het vergroten van de adoptie van de

Realisatie

Het opleveren van de hartkleppapplicatie, het uitfasen van BIS Enis, het opleveren van de raadpleeg applicatie voor het orgaancentrum en de ODC'ers. En de vernieuwing van de donorherkenning voor de donatiecoördinatoren zijn mooie stappen in de vernieuwing van de NTS applicaties.

Het in gebruik nemen van de nieuwe Cross over+ applicatie in 2025 is een mooi resultaat, na een jarenlange intensieve voorbereiding. De voordelen voor de nierpatient lijken al bij de eerste run heel zichtbaar. Ook vanuit beheeroogpunt zijn we blij met een goed gevalideerde, geactualiseerde applicatie en goede samenwerking met de leverancier.

Er zijn weer nieuwe dashboards opgeleverd: levende donoren en het uitname dashboard. Maar ook in het verlengde van de applicatievernieuwing wordt gewerkt aan nieuwe of aangepaste dashboards.

moderne werkplek binnen de NTS, het vergroten van de security awareness en de hardware vernieuwing van alle werkplekken. De NTS levert ook de werkplek aan de orgaan donatie coördinatoren (ODC), doordat we in 2024 de ODC ondersteuning bij dezelfde leverancier hebben ondergebracht kunnen we in 2025 het support en security beleid uniform maken.

In 2025 heeft de NTS een grote vernieuwing van de hardware van de medewerkers doorgevoerd, uitrol van nieuwe laptops met windows 11.

Het team van de functioneel beheerders speelt een belangrijke rol bij alle bovenstaande aandachtsgebieden als het gaat om het doorvoeren van wijzigingen op bestaande applicaties, rapportages en werkwijzen. Veel ontwikkelingen gebeuren in samenwerking met beleid en operations. Een speciale projecten zijn: de aansluiting op het TWIIN portaal en de voorbereiding op de vernieuwing van de NOTR-applicaties.

Het FB team heeft personele wisselingen doorgemaakt, dat heeft tot extra druk geleid bij de medewerkers. Tegelijkertijd is er hard gewerkt aan de oplevering van nieuwe applicaties, onboarding van medewerkers en verlenen van 24/7 support.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
E1 – Software-ontwikkeling	
1. Regulier ADF: Bugs, Technisch onderhoud en verbetering en beheer van technische omgeving.	Gerealiseerd.
2. Regulier ADF: Functionele aanpassingen op bestaande applicaties (Vita, NOTR, OPI, QFT) en meewerken aan de interactie ADF applicaties met vernieuwing.	Gerealiseerd.
3. Regulier AWS: SOS board, Technisch onderhoud en verbetering en beheer van technische omgeving.	Gerealiseerd.
4. Regulier AWS: Functionele aanpassingen op bestaande applicaties (NovaN, Cornea, Hartklep).	Afwijking: grotendeels gerealiseerd. Behalve bij de Cornea worklist: hier is de impact van gewenste veranderingen wel zodanig groot dat deze conflicteert met de voortgang van het nieuw donordossier.
5. Vernieuwing AWS: Donordossier: donorherkenning/raadplegen en voorbereiding donoraanmelding in samenwerking met Eurotransplant.	Gerealiseerd.
6. Vernieuwing: Externe ontwikkeling: Cross-over+: omgeving, testen.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
E2 – Datamanagement / BI team	
1. Regulier: Bugs, Technisch onderhoud en verbetering en beheer van technische omgeving.	Gerealiseerd.
2. Regulier: Functionele aanpassingen op bestaande rapportages en dashboards.	Gerealiseerd.
3. Regulier: Opleveren van periodieke rapportages.	Gerealiseerd.
Regulier: Opleveren van dataverzoeken t.b.v. wetenschappelijk onderzoek en analyses.	Gerealiseerd.
4. Regulier: Verbeteren van datagovernance en datakwaliteit.	Gerealiseerd.
5. Vernieuwing: nieuwe dashboards aansluitend op de applicatievernieuwing: hartklep, cross-over en donordossier.	Afwijking: hrotendeels gerealiseerd, behalve door vertraging in de bouw van de applicatie worden de cross over en donordossier dashboards ook later opgeleverd.
6. Vernieuwing: nieuwe dashboards ten behoeve van orgaan- en weefselketen: ketensamenwerking, transparantie van allocatie en follow up van levende donor.	Gerealiseerd.
7. Vernieuwing: nieuwe dashboards ten behoeve van financiële verantwoording en doelmatigheid.	Gerealiseerd.
8. Vernieuwing: Definiëren en realiseren van bouwblokken (uniformeren en standaardiseren van datamodel ten behoeve van efficiënter dataverzoekproces en traceerbaarheid van data).	Afwijking: deels gerealiseerd: data dictionary t.b.v. meer gestandaardiseerde uitvraag van dataverzoeken. Geen volledig gestandaardiseerd datamodel voor dataverzoeken én dashboards.
9. E3.9 Innovatie: data science onderzoek op het gebied van weefsel: modelleren vraag en aanbod.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
E3 – Kantoorautomatisering	
1. Regulier: service desk, support, on-offboarding NTS-medewerkers.	Gerealiseerd.
2. Regulier: Periodieke controles en testen, ook ten behoeve van calamiteiten.	Gerealiseerd.
3. Regulier: leveren en support op digitale werkplek orgaan donatie coördinatoren.	Gerealiseerd.
4. Regulier: leveranciersmanagement (voor alle resultaatgebieden).	Gerealiseerd.
5. Vernieuwing: Vernieuwing: uitrol nieuwe laptops en Windows 11 implementatie,	Gerealiseerd.
6. Vernieuwing: Adoptie en SharePoint doorontwikkeling met bedrijfsvoering (Archiefwet, informatiebeveiliging, administratieve organisatie).	Afwijking: deels gerealiseerd. De uitrol naar alle afdelingen duurt langer en loopt door in 2026.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
E4 – Functioneel beheer	
1. Regulier: support, on- offboarding NTS-members t.b.v. applicaties en dashboards	Gerealiseerd.
2. Regulier: Coördinatie dataverzoeken	Gerealiseerd.
3. Regulier: NOTR werkzaamheden (vergoedingen, verbeteringen, support)	Gerealiseerd.
4. Regulier: Functionele verbeteringen bestaande applicaties (ADF en AWS).	Gerealiseerd.
5. Vernieuwing: Cross over applicatie: specificeren, testen en implementatie.	Gerealiseerd.
6. Vernieuwing: Borgen werkwijze rondom uitwisselen beeldmateriaal via TWIIN.	Gerealiseerd.
7. Vernieuwing: vernieuwing NOTR applicatie: marktonderzoek, plan van aanpak, projectplan	Afwijking: deels gerealiseerd. Wel marktonderzoek gedaan, nog geen definitief projectplan.
8. Vernieuwing: meewerken aan donordossier (review, gebruikerstesten, implementatie).	Gerealiseerd.

9. Vernieuwing: meewerken aan vernieuwing administratieve organisatie (gebruik van document management systeem).

Afwijking: deels gerealiseerd. Samenwerking met Infoland meer opgepakt. Er zijn echter nog grote veranderingen die in 2026 gaan plaats vinden (contracten naar AFAS).

Financiën

Activiteit E - Informatiemanagement en ICT	Begroting 2025		Realisatie 2025	
E1 Software ontwikkeling	€	1.891.035	€	1.849.916
E2 Datamanagement	€	465.141	€	465.156
E3 Kantoorautomatisering	€	608.104	€	649.042
E4 Functioneel beheer	€	420.995	€	515.526
Totaal	€	3.385.275	€	3.479.640

E1 Software ontwikkeling	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	1.418.254	€	1.416.212
Materieel	€	318.300	€	267.447
Overig	€	154.481	€	166.256
Totaal	€	1.891.035	€	1.849.916

E2 Datamanagement	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	324.707	€	334.507
Materieel	€	103.000	€	96.441
Overig	€	37.434	€	34.208
Totaal	€	465.141	€	465.156

E3 Kantoorautomatisering	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	203.327	€	243.377
Materieel	€	375.980	€	381.516
Overig	€	28.797	€	24.150
Totaal	€	608.104	€	649.042

E4 Functioneel beheer	Begroting 2025		Realisatie 2025	
Personeel	€	372.666	€	470.240
Materieel	€	-	€	-
Overig	€	48.328	€	45.286
Totaal	€	420.995	€	515.526

Toelichting op de financiën

E1 Afwijking materieel: PNIL geboekt op personeel.

E2 Geen afwijking.

E3 **Afwijking personeel:** verschuiving vanuit E1 qua personeel.

E4 **Afwijking personeel:** de eenmalige stijging van de personele kosten zijn veroorzaakt door wisseling van personen en afvloeiingsregeling.

Activiteit F

Bedrijfsvoering

Activiteit F – Bedrijfsvoering

F – Bedrijfsvoering

Doelstelling

In 2024 hebben we de voorbereidingen getroffen voor een nieuwe meerjarenstrategie voor de NTS. Met collega's en partners zijn de plannen voor de komende jaren vastgesteld. 2025 wordt het eerste jaar waarin we werken aan de uitvoer van de nieuwe plannen. Voor de afdeling bedrijfsvoering betekent dit dat het vanuit alle verschillende teams een bijdrage leveren aan de eerste acties en doelen om de strategieën waar te gaan maken. In 2025 ligt daarbij voornamelijk de nadruk op duurzaam personeelsbeleid, verbetering van processen, informatiestromen (en documenten) stroomlijnen en verdere acties op het gebied van privacy.

Qua financiële positie en begroting varen we scherp aan de wind. De ambities zijn groot, maar realiteitszin is van belang. Duidelijke keuzes en prioritering van activiteiten zijn daarom van belang. Om ruimte te maken voor verdere groei, maken we in 2025 een stap om de processen verder te verbeteren en waar mogelijk te vereenvoudigen. We starten daarbij bij de grootste interne frustraties rondom de kernprocessen.

Op personeelsgebied zetten we sterk in op het vinden en behouden van de juiste mensen. Op basis van toekomstgerichte competenties werken we aan onszelf, nu en voor in de toekomst. Middels het op te zetten beleid rondom duurzame inzetbaarheid kijken we hoe we er voor kunnen zorgen dat onze medewerkers, passend bij hun levensfase, aandacht en middelen tot hun beschikking hebben om op een gezonde manier te werken binnen de NTS.

Het verzamelen en bewerken van informatie is een belangrijk speerpunt voor de NTS. Hoe belangrijk vinden we het om daarbij te voldoen aan de wettelijke kaders? Het jaar 2025 moet het jaar worden waarin we daarover op basis van de eerste stappen welke gezet zijn in 2024 knopen doorhakken.

Het documentenbeheer binnen de NTS is erg versnipperd. Hierdoor is het lastig om goed grip te houden op wat waar staat, hoe lang documenten

Realisatie

De eerste stappen zijn gezet rondom de verschillende strategieën. Voor alle onderwerpen geldt dat ze in 2026 en verder voortgezet moeten worden. Pas daarna zien we de echte resultaten.

Financieel hebben we een lastig jaar achter de rug. Door de grote stijging van het aantal weefseldonoren (en de daarbij horende variabele kosten per donor) en enkele uitgestelde kosten uit 2024 heeft de NTS een negatief resultaat behaald. Voor 2026 zijn er daarom nog grotere keuzes gemaakt in activiteiten en uitgaven. Samen met VWS wordt er gekeken naar een structurele oplossingen voor de variabele kosten.

Op het gebied van het vinden en behouden van de juiste mensen zijn goede stappen gezet. De werving en onboarding zijn verder geprofessionaliseerd. Daarnaast is er gekeken naar wat binnen verschillende levensfasen van belang is. Hierdoor zijn we onder andere gestart met "the young ones" om de groep medewerkers t/m 30 jaar te helpen, te binden en te boeien.

Er zijn belangrijke stappen gezet op het punt van verzamelen en beschikbaar stellen van data. Er is onderzoek gedaan naar de verwerkingsrollen en één van de vervolgstappen daarop is dat op basis daarvan een nieuwe werkwijze wordt uitgewerkt rondom het beschikbaar stellen van data voor wetenschappelijk onderzoek. Medio 2026 moet dit live gaan. Daarnaast wordt het onderzoek gebruikt om in alle samenwerkingen en bijbehorende overeenkomsten de rolverdeling tussen de NTS en de partners goed neer te zetten.

Het documentbeheer blijft nog steeds versnipperd. Rondom het contractenbeheer zijn de eerste stappen

en/of data bewaard moeten blijven etc. We maken in 2025 een begin om hier veel actiever en gestructureerd mee aan de slag te gaan.

gezet en begin 2026 is een start gemaakt met alles wat te maken heeft met de nieuwe Archiefwet. Dit was niet eerder mogelijk, omdat deze wederom was uitgesteld. Inmiddels is er meer duidelijk (nog niet alles is definitief), waardoor het nu zinvol is om stappen te zetten.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
F1 – Directie, bestuur en toezicht	
1. Sturing geven aan de uitvoering van de nieuwe meerjarenstrategie.	Gerealiseerd.
2. Begeleiden van de evaluatie van de NTS als ZBO.	Gerealiseerd.
3. Sturing geven aan plan van aanpak voor eventuele verbeterpunten die voortkomen uit de evaluatie van de NTS als ZBO.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
F2 – Kwaliteit en Informatieveiligheid	
1. Jaarlijkse controle ISO 9001.	Gerealiseerd.
2. Jaarlijkse controle NEN 7510.	Gerealiseerd.
3. In kaart brengen, analyseren en verbeteren van meest frustrerende (kern)processen binnen de NTS.	Gerealiseerd.
4. Eenduidige en toekomstgerichte inrichting van het documentenbeheer binnen de NTS (inclusief onder andere het archief en contracten).	Afwijking: deels gerealiseerd, maar dit loopt door in 2026 en zelfs in 2027 (dan gaat de nieuwe archiefwet waarschijnlijk in).
5. Zorgdragen voor inbedding van alle veranderingen die voortkomen uit de BIO2, NIS2 en CERT	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
F3 – Financiën	
1. Verder analyseren en implementeren oplossing rondom liquiditeitsbuffer NTS.	Afwijking: dit loopt nog steeds.

2. Uitbreiding financiële dashboards (bv. voor projecten en de rest van de organisatie).	Gerealiseerd.
3. Doorontwikkeling AFAS: onder andere het goed inrichten van autorisaties en doorontwikkeling van financiële mogelijkheden die AFAS biedt en die de NTS nog niet (optimaal) gebruikt.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
F4 – Human Resources	
1. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers: opstellen en uitvoeren van breed gedragen beleid en actieplan.	Gerealiseerd.
2. Toekomstbestendige competenties definiëren (organisatiebreed en per team), nulmeting, implementatie en evaluatie.	Afwijking: opgestart, loopt door in 2026.
3. Plan van aanpak hoe we collega's met de juiste toekomstbestendige competenties binnenhalen, binnenhouden en ontwikkelen plus implementatie en evaluatie.	Afwijking: opgestart, loopt door in 2026.
4. Verbeteren en implementatie van HRM systemen (urenregistratie) en verbetering online toegankelijkheid.	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
F5 – Juridische Zaken	
1. Europese aanbestedingsdossiers: uitvoeren actuele aanbestedingsagenda.	Gerealiseerd.
2. Advisering over implementatie actuele wetsvoorstellen en -wijzigingen.	Gerealiseerd.
3. Verwerkingsregister actualiseren.	Afwijking: opgestart, loopt door in 2026.
4. Privacy vraagstukken binnen de NTS oplossen volgens binnen stuurgroep bepaalde prioritering	Gerealiseerd.

Resultaten	Afwijkingen op resultaten
F6 – Office Support	
<p>1. Eenduidige en toekomstgerichte inrichting van het documentenbeheer binnen de NTS (inclusief onder andere het archief en contracten).</p>	<p>Afwijking: deels gerealiseerd, maar dit loopt door in 2026 en zelfs in 2027 (dan gaat de nieuwe archiefwet waarschijnlijk in).</p>
<p>2. Evaluatie van de rol van en taken van Office Support richting de rest van de organisatie inclusief eventuele bijsturing op basis van bevindingen.</p>	<p>Afwijking: loopt door in 2026.</p>

Financiën

Activiteit F - Bedrijfsvoering	Begroting 2025	Realisatie 2025
F1 – Directie, bestuur en toezicht	€ 346.666	€ 371.721
F2 - Kwaliteit en Informatieveiligheid	€ 237.168	€ 354.991
F3 - Financiën	€ 372.691	€ 295.268
F4 - HR	€ 286.327	€ 313.694
F5 - Juridisch Zaken	€ 575.729	€ 268.165
F6 - Office Support	€ 244.938	€ 431.924
Totaal	€ 2.063.519	€ 2.035.763

F1 Directie, bestuur en toezicht	Begroting 2025	Realisatie 2025
Personeel	€ 321.625	€ 347.571
Materieel	€ -	€ -
Overig	€ 25.041	€ 24.150
Totaal	€ 346.666	€ 371.721

F2 Kwaliteit en Informatieveiligheid	Begroting 2025	Realisatie 2025
Personeel	€ 169.908	€ 213.439
Materieel	€ 45.000	€ 117.847
Overig	€ 22.259	€ 23.705
Totaal	€ 237.168	€ 354.991

F3 Financiën	Begroting 2025	Realisatie 2025
Personeel	€ 312.863	€ 255.520
Materieel	€ 12.000	€ 3.908
Overig	€ 47.828	€ 35.840
Totaal	€ 372.691	€ 295.268

F4 HR	Begroting 2025	Realisatie 2025
Personeel	€ 229.049	€ 234.517
Materieel	€ 24.600	€ 48.990
Overig	€ 32.678	€ 30.187
Totaal	€ 286.327	€ 313.694

F5 Juridisch Zaken	Begroting 2025	Realisatie 2025
--------------------	----------------	-----------------

Personeel	€	412.995	€	174.528
Materieel	€	110.950	€	69.483
Overig	€	51.784	€	24.154
Totaal	€	575.729	€	268.165

F6 Office Support		Begroting 2025		Realisatie 2025
Personeel	€	207.687	€	379.815
Materieel	€	-	€	-
Overig	€	37.251	€	52.108
Totaal	€	244.938	€	431.924

Toelichting op de financiën

F1 Geen afwijking.

F2 **Afwijking personeel:** halverwege het jaar besloten om dedicated projectmanagers aan te stellen. Deze vallen onder F2.

Afwijking materieel: tijdelijke inhuur vanwege ziekte en vertrek medewerkers.

F3 **Afwijking personeel:** onderbesteding door onderlinge verschuiving.

F4 Geen afwijking.

F5 **Afwijking personeel:** onderbesteding door onderlinge verschuiving.

F6 **Afwijking personeel:** overbesteding door onderlinge verschuiving.

Risicoparagraaf

Risicoparagraaf

Risicomanagement is een vast onderdeel van onze planning-en-control-cyclus, waarover we rapporteren in de begroting en het jaarverslag. De risicoparagraaf bevat een inventarisatie van de risico's waarmee we als organisatie te maken hebben en laat zien welke maatregelen we nemen om die risico's te beheersen.

Risicomanagement en beheersing van risico's

Op meerdere momenten in het jaar wordt de risico-inventarisatie beoordeeld. Risico's kunnen een grotere of kleinere rol gaan spelen door ingezette beheersmaatregelen of wijzigingen in de context en gestelde eisen. Hierdoor is een regelmatige evaluatie van de vastgestelde risico-inventarisatie van belang en is er een duidelijke ontwikkeling zichtbaar. De risicoscore wordt bepaald door de kans dat het risico zich voordoet, vermenigvuldigd met de zwaarte van het effect in het geval dat de gebeurtenis waar het risico op ziet daadwerkelijk plaatsvindt.

Risico-inventarisatie april 2025

De volledige risico-inventarisatie is terug te vinden in de Risicoanalyse NTS 2025. De 5 risico's met de hoogste risicoscore uit de risico-inventarisatie nemen we op in het jaarverslag.

Proces	Omschrijving risico	Beoordelingsrisico Oktober 2025		
		Waarschijnlijkheid (1-5)	Effect (1-5)	Score (W x E)
Bedrijfsvoering	Financieel budget NTS ontoereikend om aan wettelijke taken te kunnen voldoen.	4	5	20
Algemeen	NTS voldoet niet aan verwachtingen VWS en (keten)partners.	4	5	20
Algemeen	Informatieveiligheidsproblemen en bijbehorende imagoschade NTS door beveiligingsinbreuken intern, extern (bv. hack) en/of bij leveranciers en ketenpartners.	3	5	15
Informatiemanagement	NTS heeft nog een deel verouderde applicaties (de NTS legacy). Deze applicaties zijn in de nabije toekomst niet te beheren en continuïteit is niet te waarborgen. Deze applicaties zijn essentieel voor het uitvoeren van de taken van de NTS, de uitvoering van de taken kan bij uitval van deze applicaties niet meer uitgevoerd worden.	3	4	12

Algemeen	NTS kan taken niet uitvoeren door afhankelijkheid externen zonder voldoende escalatie-middelen.	3	4	12
----------	---	---	---	----

Beheersmaatregelen

Om risico's te beheersen worden verschillende acties ondernomen. Een korte toelichting op het risico, de ingezette of in te zetten beheersmaatregelen en huidige stand van zaken:

Risico	Toelichting en beheersmaatregelen
--------	-----------------------------------

Financieel budget NTS ontoereikend om aan wettelijke taken te kunnen voldoen.

De kaderstelling die de NTS opgelegd heeft gekregen voor 2026 zorgt voor financiële uitdagingen voor de NTS. De NTS heeft vanuit de wetgeving en het relatiestatuuut met VWS taken die het moet uitvoeren. Door de kaderstelling voor 2026 moet er op veel andere taken bezuinigd worden om hieraan te voldoen. Door de combinatie van het niet indexeren van materiële kosten (al vele jaren), het niet compenseren van het stijgende budget van Eurotransplant en de enorme kostenstijging rondom weefseldonatie (welke de NTS binnen het eigen kader moet opvangen), heeft de NTS voor 2026 harde keuzes moeten maken qua activiteiten. De wettelijke taken kunnen uitgevoerd worden, maar eventuele tegenvallers rondom bijvoorbeeld mortuariakosten of extra donoren zullen direct voor een financiële uitdaging zorgen.

De huidige financieringsmethodiek voorziet niet in het meebewegen van het financieel kader met de extra kosten die voortkomen uit de groei van het aantal donoren of de toename aan kosten voor Eurotransplant. Als dit niet opgelost wordt komen de wettelijke en opgedragen taken van de NTS in het geding.

NTS voldoet niet aan verwachtingen VWS en (keten)partners

Door de bezuinigingen die de NTS voor het jaar 2026 moet doorvoeren is de NTS genoodzaakt om veel activiteiten terug te schroeven en sommige zaken zelfs helemaal te stoppen. De bezuiniging heeft direct invloed op dienstverlening de NTS levert. Specifieke (medische) expertise kan veel minder ingehuurd worden waardoor expert advies voor de zorg minder beschikbaar is. Een aantal activiteiten zullen getemporeerd moeten worden Dit zal invloed hebben op het vertrouwen van ketenpartners in de NTS in de toekomst.

Dit geldt niet alleen voor de ketenpartners binnen Nederland, maar ook voor alle landen waar de NTS mee samenwerkt binnen Eurotransplant.

Informatieveiligheidsproblemen en bijbehorende imagoschade NTS Er is een brede toenemende druk op het beveiligen van IT en data. Hackers zoeken via geavanceerde methoden toegang tot applicaties. Dit gebeurt niet alleen bij de NTS zelf, maar ook bij leveranciers en/of ketenpartners. Het recente voorbeeld van Bevolkingsonderzoek Nederland toont aan dat de dreiging groot is en de gevolgen (ook qua vertrouwen) desastreus kunnen zijn.

<p>NTS heeft nog een deel verouderde applicaties (de NTS legacy). Deze applicaties zijn in de nabije toekomst niet te beheren en continuïteit is niet te waarborgen. Deze applicaties zijn essentieel voor het uitvoeren van de taken van de NTS, de uitvoering van de taken kan bij uitval van deze applicaties niet meer uitgevoerd worden.</p>	<p>De behoefte aan ICT-vernieuwing is groot. De NTS heeft meerdere verouderde applicaties in eigen beheer en er is sprake van personeelskrapte, waardoor de druk op het team softwareontwikkeling groot is. Er is continue bijsturing nodig om tegemoet te komen aan de (veranderende) wensen van stakeholders en de optimale inzet van de ontwikkelteams.</p> <p>De formatie is reeds uitgebreid en er wordt in overleg met collega's en de samenwerkingspartners bepaald welke applicaties prioriteit krijgen in de vernieuwing.</p>
---	--

NTS kan taken niet uitvoeren door afhankelijkheid externen zonder voldoende escalatie-middelen Voor veel van de werkzaamheden is de NTS afhankelijk van andere partijen in de keten (bijvoorbeeld voor uitname of een deel van de allocatie). Het is voor de NTS op dit moment lastig om haar taak goed uit te voeren als er zaken niet of niet goed gebeuren bij één van de andere partijen.

Om dit beter in te regelen zullen de komende periode de contracten worden herzien. Er zal veel beter vastgelegd worden wat de verwachtingen zijn en wat de gevolgen zijn bij afwijkingen. Daarnaast zal de NTS afspreken dat er gestructureerder geaudit wordt bij partners, met als doel om samen te leren en te verbeteren.

Beknopt cijfer- overzicht 2025

Weefseldonaties in 2025



Huid
445



Oogweefsel
3475



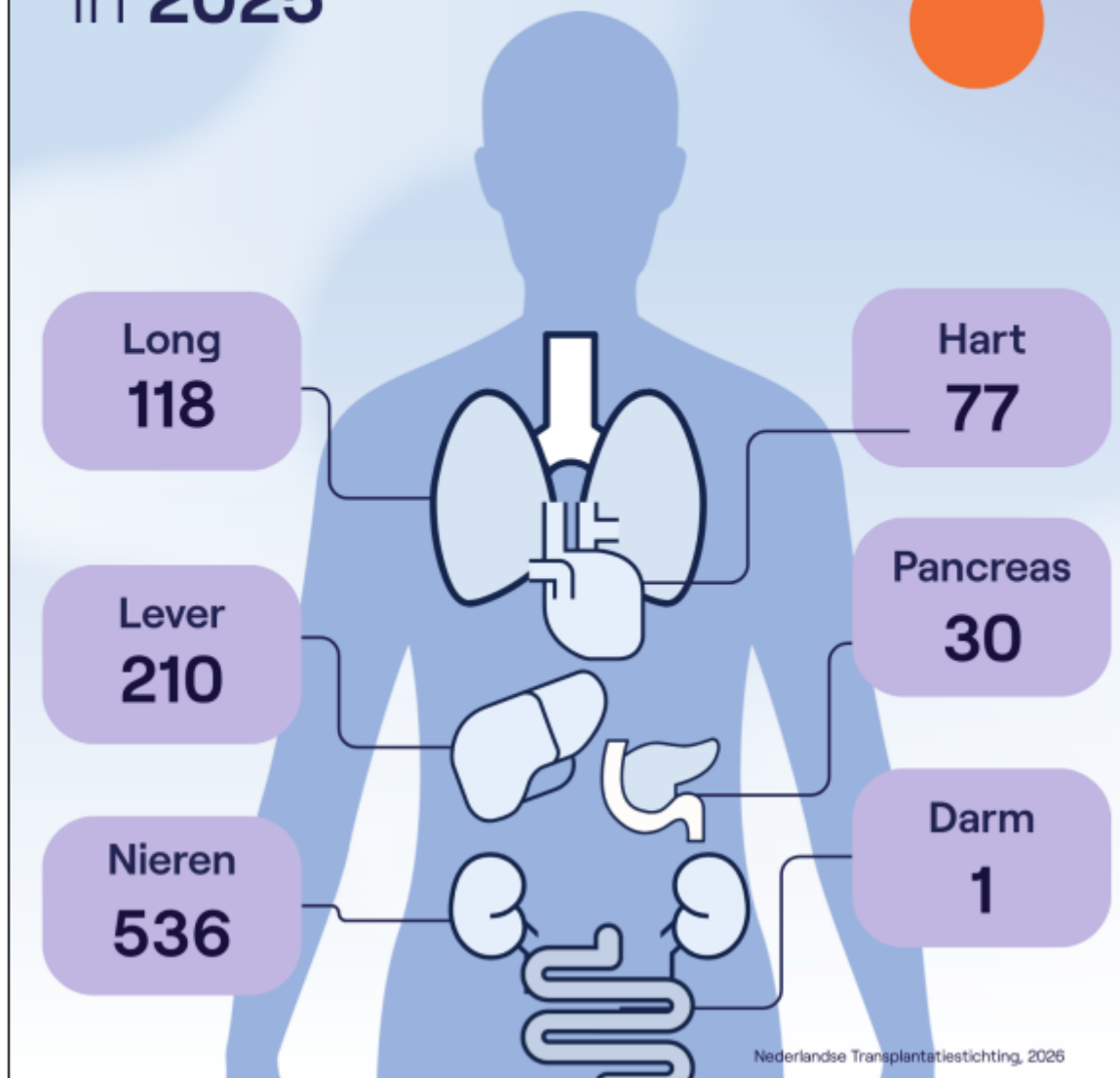
Bot
131



Hartkleppen
238

Nederlandse Transplantatiestichting, 2026

Transplantaties met organen van overleden donoren in 2025



Zodra het uitgebreidere cijferoverzicht over 2025 is afgerond, wordt deze geplaatst op de website van de NTS: www.transplantatiestichting.nl