



Jaarverslag 2021

Inhoudsopgave

Leeswijzer	3
Inleiding	6
Activiteit A Weefselketen.....	10
Activiteit B Orgaanketen	14
Activiteit C Donatie bij leven	21
Activiteit D Publieksvoorlichting en Corporate Communicatie	25
Activiteit E Informatiemanagement en ICT	30
Activiteit F Bedrijfsvoering	38
Activiteit G Actieve Donorregistratie (ADR)	44
Risicoparagraaf	48
Beknopt cijferoverzicht 2021	51

Leeswijzer

1. Jaarverslag: verantwoording over de begroting

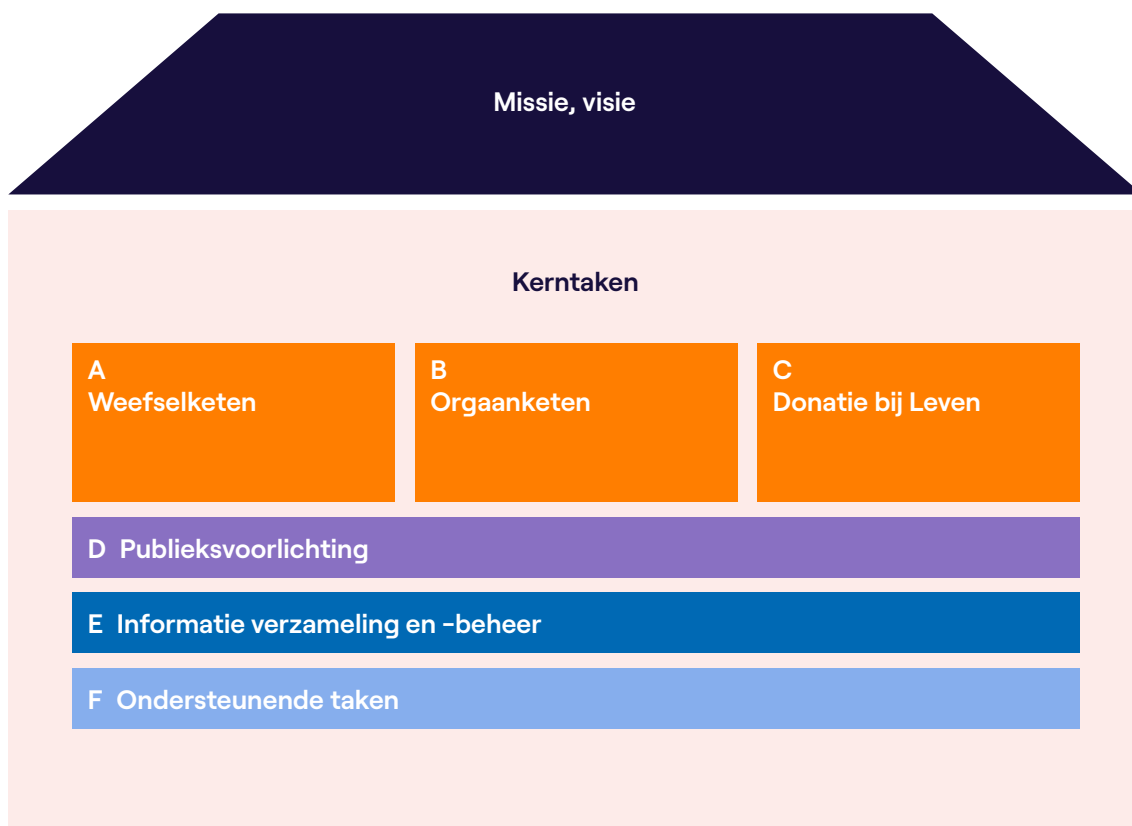
Het jaarverslag 2021 staat niet op zichzelf, maar is een verantwoording over het beleid dat is gevoerd om de doelen die we in de begroting voor 2021 hebben gesteld te bereiken. Het jaarverslag 2021 is dus een verantwoording over de begroting voor 2021.

2. Verantwoording over beleid en financiën

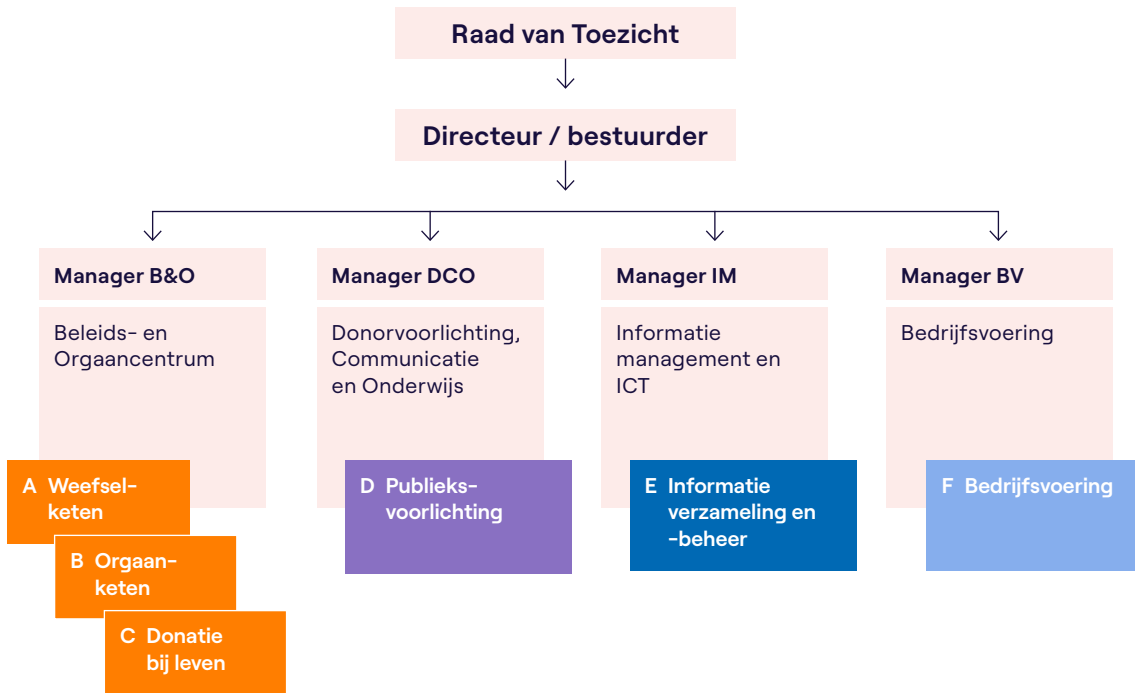
Ieder onderdeel van het jaarverslag bestaat uit een beleidsdeel en een financieel deel. Het beleidsdeel vertelt iets over de daadwerkelijke resultaten; het financiële deel laat zien welke kosten met die resultaten waren gemoeid.

3. Structuur van het jaarverslag en structuur van de organisatie

Het jaarverslag is verdeeld in 6 activiteiten. Die indeling volgt de lijnen van de 6 taken die de basisindeling vormen van het 'proceshuis' van de NTS. Het proceshuis is de structuur waarin al onze werkprocessen zijn ondergebracht:



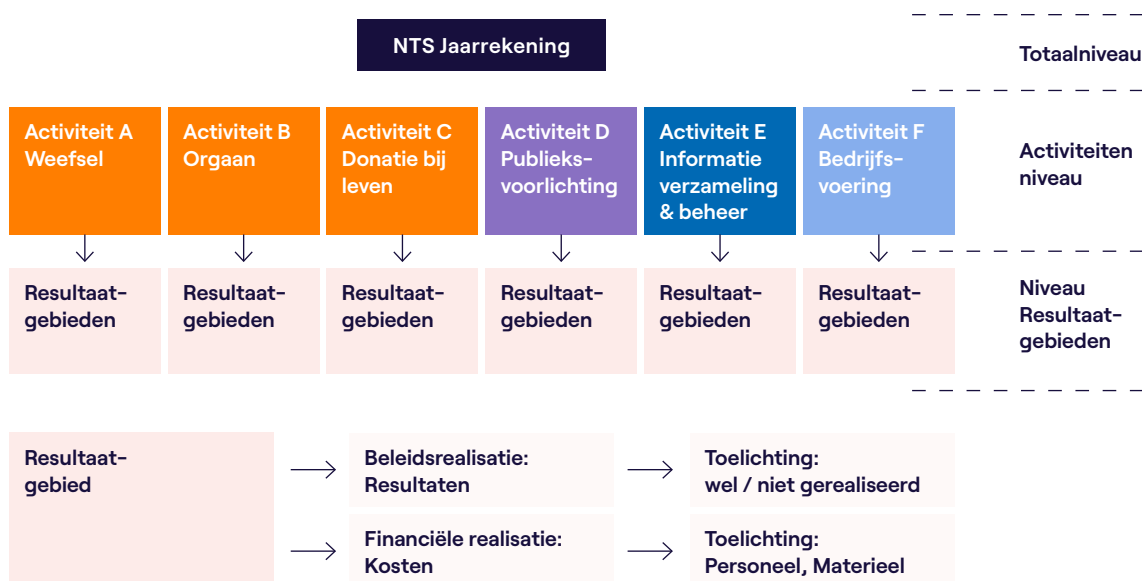
De taken uit het proceshuis zijn op hun beurt terug te vinden in de structuur van onze organisatie. De NTS kent 4 afdelingen, te weten Beleids- en Orgaancentrum (B&O), Donorvoorlichting, Communicatie en Onderwijs (DCO), Informatie Management en ICT (IM/ICT) en Bedrijfsvoering (BV). De 6 taken van de NTS zijn als volgt in de organisatie ondergebracht:



In 2021 zijn er 7 taken omdat Activiteit G is toegevoegd. Activiteit G gaat over de Actieve Donor Registratie (ADR).

4. Verantwoordingsniveaus

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



5. Risicoparagraaf

De jaarrekening sluit af met een risicoparagraaf. Daarin vinden we een inventarisatie van de risico's waarmee de NTS in haar functioneren te maken heeft, de mogelijke effecten van die risico's en de wijze waarop we in 2021 met die risico's zijn omgegaan.

6. Cijferoverzicht

De jaarrekening sluit af met een beknopt cijferoverzicht over 2021 met toelichting.

Inleiding

Beleidsmatig

Met het vaststellen van de nieuwe meerjarenstrategie 2022–2025 hebben we als organisatie in 2021 een belangrijke mijlpaal bereikt. Onze koers voor de komende jaren en onze verhouding tot onze belangrijkste opdrachtgever VWS heeft daarmee een vaste vorm gekregen.

Voor de afdeling Beleids- en Orgaancentrum (B&O) (activiteit A, B en C) werd het jaar 2021 net als het voorgaande jaar sterk gekleurd door de coronapandemie. Ondanks de druk van de coronapandemie zien we toch een stijging in het aantal donaties. In 2021 lag het percentage orgaandonaties 9,5% hoger dan in 2020. Het aantal weefseldonoren is zelfs met 26% toegenomen. De cijfers van 2021 zijn te vinden in het beknopt cijferoverzicht 2021. In de orgaanketen is een aantal programma's tijdelijk minder actief geweest en was veel coördinatie vanuit de NTS nodig op landelijk niveau. Tegelijk hebben we diverse projecten opgestart, waaronder het project 'National Focal Point on travel for transplantation' en de pilot 'Introductie Weefseldonatiecoördinator'. Het hoge ziekteverzuim heeft ons bij de weefselaanname verschillende keren op de rand gebracht van sluiting van de 24-uursdienst. Dit hebben we kunnen voorkomen door onze medewerkers om een extra inspanning te vragen. Om dit in de toekomst te voorkomen, hebben we maatregelen getroffen die de interne organisatie steviger maken.

In 2021 is meer duidelijkheid gekomen over de rol van de afdeling Publieksvoorlichting en Communicatie (activiteit D). In de meerjarenstrategie zijn de rol en de verantwoordelijkheid richting medisch professionals helder verwoord. Ook is er een contourenplan Publieksvoorlichting gemaakt met het ministerie van VWS, waarin beschreven staat wat we verstaan onder 'gebalanceerde voorlichting'.

Voor de afdeling informatiemanagement (activiteit E) was 2021 het jaar van de ontvlechting van de ICT Shared Services met Eurotransplant. In 2021 is de NTS op het gebied van ICT grotendeels los komen te staan van Eurotransplant. Tot 2024, het jaar waarin de ontvlechting compleet zal zijn, kennen we nog een overgangsfase met een aantal verouderde applicaties, maar de belangrijkste horde is genomen. Door op een eigen netwerk te werken, met eigen middelen, kunnen we nu onze visie volgen op het gebied van softwareontwikkeling, datamanagement en functioneel beheer.

Voor de afdeling Bedrijfsvoering (activiteit F) was de afronding van de financieringstransitie van Zorgverzekeraars naar VWS (RAK-discussie) een belangrijke klus. Daarover hebben alle betrokkenen nu een besluit genomen. Verder hebben we stappen gezet op het gebied van informatiebeveiliging en privacy, hebben we een goede start gemaakt met onze Europese aanbestedingskalender en zijn we verdergegaan met de doorontwikkeling van de planning- en controlcyclus.

Financieel

Algemeen

Kijken we naar het financiële beeld, dan zien we dat de verhouding gerealiseerd en te besteden op de verschillende activiteiten verder uit elkaar ligt dan in de halfjaarrapportage, waar de verschillende activiteiten nog een min of meer evenwichtig beeld gaven. Er zijn significante overschrijdingen te zien bij Activiteiten A, B en D, terwijl activiteit G juist een significante onderbesteding laat zien. Activiteiten C, E en F wijken niet significant af van de begroting 2021.

Algemeen	Begroting 2021	Realisatie 2021	Vershil
Activiteit A. Weefselketen	€ 4.205.026	€ 4.463.830	€ (258.804)
Activiteit B. Orgaanketen	€ 3.047.438	€ 3.433.122	€ (385.684)
Activiteit C. Donatie bij leven	€ 264.705	€ 261.361	€ 3.344
Activiteit D. Publieksvoorlichting	€ 1.571.056	€ 1.677.331	€ (106.275)
Activiteit E. Informatiemanagement en ICT	€ 2.563.429	€ 2.506.503	€ 56.926
Activiteit F. Bedrijfsvoering	€ 1.790.637	€ 1.835.978	€ (45.341)
Activiteit G. ADR	€ 1.453.420	€ 1.205.030	€ 248.390
OVA	€ 143.008		€ 143.008
Totaal	€15.038.720	€ 15.383.156	€ (344.436)

Overschrijdingen

De overschrijdingen op de activiteiten A en B zijn grotendeels terug te voeren op de variabele uitnamekosten. Dit zijn kosten binnen de instellingssubsidie die samenhangen met de uitvoering van uitnames in ziekenhuizen. Neemt het aantal toe, dan stijgen deze kosten. De toename die we zien in het aantal donatieprocedures leidt zo voor de NTS tot een financiële tegenvaller. Naar verwachting is deze tegenvaller in 2022 nog veel groter. We weten dat het aantal uitnames stijgt, maar begrotingstechnisch kunnen we hier geen rekening mee houden. Dit is voor de NTS een zodanig groot financieel risico dat het in de toekomst een bedreiging kan gaan vormen voor de continuïteit van de organisatie.

Uitnamekosten	Begroting	Realisatie	Overschrijding
Mortuariumvergoedingen	€ 170.000	€ 274.500	€ (104.500)
NOTR-vergoedingen weefsels	€ 160.000	€ 246.302	€ (86.302)
Screening en vrijgave Bacteriologie / Serologie	€ 700.000	€ 840.425	€ (140.425)
ET-budget	€ 1.435.000	€ 1.609.429	€ (174.429)
Totaal	€ 2.465.000	€ 2.970.656	€ (505.656)

Naast de stijgende variabele uitnamekosten zien we een significante overschrijding van de kostenpost salarissen en sociale lasten. Dit komt met name door tegenvallers bij de activiteiten B en D, waarbij we bij activiteit B een verband zien met de ADR-begroting. Leggen we dat verband, dan kan de tegenvaller worden verklaard. De tegenvallende personeelskosten op activiteit D zagen we al aankomen in de halfjaarrapportage.

Personeelskosten	Begroting excl. OVA	OVA	Begroting incl. OVA	Realisatie	Verschil
A. Weefselketen	€ 2.546.403	€ 51.183	€ 2.597.586	€ 2.555.747	€ 41.839
B. Orgaanketen	€ 1.049.272	€ 21.090	€ 1.070.362	€ 1.205.186	€ (134.823)
C. Donatie bij leven	€ 148.527	€ 2.985	€ 151.512	€ 144.822	€ 6.690
D. Publieksvoorlichting	€ 739.431	€ 14.863	€ 754.293	€ 1.032.352	€ (278.059)
E. Inform. man. en ICT	€ 1.302.508	€ 26.180	€ 1.328.689	€ 1.269.152	€ 32.537
F. Bedrijfsvoering	€ 1.328.674	€ 26.706	€ 1.355.380	€ 1.362.174	€ (6.794)

De overschrijding houdt verband met een aantal wijzigingen in de personeelsbezetting van de afdeling. De verantwoordelijk manager is begin 2021 vertrokken, in de loop van 2021 gevolgd door andere medewerkers. Dit heeft de weg vrijgemaakt voor een herbezetting die meer tegemoetkomt aan de uitdaging voor de komende jaren, waarbij niet meer het accent ligt op voorbereiding en ondersteuning van de invoering van het ADR. Wel bracht het vertrek van deze krachten een noodzaak tot spoedige tijdelijke vervanging met zich mee, wat gepaard ging met personeelskosten die hoger waren dan gangbaar. De tegenvaller is incidenteel en kan voor een deel worden gedekt uit een onderschrijving op de materiële budgetten binnen D. Verder garanderen de personele maatregelen die zijn genomen dat dit zich in 2022 niet herhaalt.

Activiteit A

Weefselketen

Realisatie doelstellingen en resultaten

In 2021 zijn de werkwijzen binnen de NTS aangepast aan de nieuwe kwaliteitstandaard donatie en is de pilot 'Introductie weefseldonatiecoördinator' gestart (zie B).

De samenwerking binnen de weefselketen loopt soepel en de cornea-applicatie is opgeleverd. Het traject voor de herziening van de relevante wetgeving zoals de WvKL is ondersteund, maar nog niet afgerond. De hartklep-applicatie wordt in 2022 opgeleverd, net als het nieuwe systeem om de weefselketen te monitoren.

A Weefselketen

Resultaten	Realisatie
A1 Orgaancentrumtaken	
1. Implementatie in het Orgaancentrum van de nieuwe werkwijze volgend uit de pilot 'Weefseldonatiecoördinator' (WDC) (pilot gepland vanaf eind 2020).	Gerealiseerd.
2. De werkwijze is georganiseerd volgens het in 2020 opgeleverd innovatieplan: <ul style="list-style-type: none">• We werken volgens een nieuwe organisatie-structuur met een uitgebreide set aan taken voor administratieve ondersteuning en nabestaandenzorg.• We zijn voorbereid op een volgende coronagolf.	Gerealiseerd.
A2 Deskundigheidsbevordering professionals	
Nieuwe deskundigheidsprojecten rond de weefselketen: <ol style="list-style-type: none">1. E-learning voor gecombineerde orgaan- en weefseldonatie.2. Training in bejegening en advisering.	Gerealiseerd.
In 2018 is gestart met het verbeteren van het scholingsprogramma ter ondersteuning van de weefselketen. In 2019 is een module voor huisartsen opgeleverd en is een start gemaakt met het interne scholingsprogramma. In 2020 is de eerste serie hiervan opgeleverd en bijgewerkt voor de invoering ADR. In 2021 realiseren we gevorderdenscholing in kennis en gedrag om begin 2022 een volledig state-of-the-art scholingsprogramma voor de weefselketen beschikbaar te hebben. De reguliere scholing wordt beheerd en georganiseerd.	Gerealiseerd.

Resultaten	Realisatie
A3 Weefselbeleid	
Projecten:	
1. Ondersteuning van VWS bij diverse dossiers:	Deels gerealiseerd.
<ul style="list-style-type: none"> • Afronden van het wetgevingstraject voor WvKL. • Het formuleren van een beleidskader over internationaal gebruik van weefsel. 	De discussie binnen het WvKL-traject kost meer tijd. Het beleidskader over internationaal gebruik van weefsel is hier een onderdeel van.
2. Evaluatie van de effecten van wijzigingen binnen de weefselketen.	Niet gerealiseerd door gebrek aan tijd.
3. Implementatie van de veldnorm voor afgekeurde organen ten behoeve van wetenschappelijk onderzoek.	Deels gerealiseerd. Er is een nieuw concept opgeleverd, maar er was geen tijd om dit met het veld te bespreken.
Werkvoorbereiding ICT-projecten	
4. Vita donordossier weefsel: procesanalyse en opdrachtformulering voor nieuwbouw in 2022 en koppeling met donordossier organen.	Deels gerealiseerd. De eerste procesanalyse is opgeleverd. Het vervolg is uitgesteld wegens tijdgebrek.
5. PROM's: analyse over mogelijk gebruik PROM's voor corneatransplantatie.	Deels gerealiseerd. Draagvlak en mogelijkheden zijn onderzocht, er is nog geen formeel rapport.
Reguliere werkzaamheden	
6. Verstevigen samenwerking met weefseluitnameorganisatie en weefselbanken.	Gerealiseerd.
7. Monitoren en verdere ontwikkeling van de weefselketen samen met NzA en IGJ. Monitoren van: <ul style="list-style-type: none"> • In- en uitstroom van weefsel binnen de weefselbanken; • Weefselopslag in lokale weefselbanken; • Implementatie van de veldnorm voor afgekeurde organen. 	Niet gerealiseerd. Er was niet genoeg tijd om een nieuwe monitoringtool te bouwen. Deze zal in 2022 gereed zijn.
8. Ondersteuning van de corneacommissie en de NOG-corneawerkgroep.	Gerealiseerd.
9. Secretaris/projectleidersrol voor het realiseren van het jaarplan.	Gerealiseerd.

Financiën

Activiteit A Weefselketen	Begroting 2021	Realisatie 2021
A1 Orgaancentrumtaken	€ 3.797.986	€ 3.982.723
A2 Deskundigheidsbevordering	€ 120.370	€ 70.331
A3 Weefselbeleid uitvoering	€ 286.670	€ 410.776
Totaal	€ 4.205.026	€ 4.463.830

A1 Orgaancentrumtaken		
Personeel	€ 2.281.475	€ 2.179.331
Materieel	€ 1.041.000	€ 1.386.108
Overig	€ 475.511	€ 417.284
Totaal	€ 3.797.986	€ 3.982.723

A2 Deskundigheidsbevordering		
Personeel	€ 56.965	€ 55.897
Materieel	€ 50.000	€ -
Overig	€ 13.405	€ 14.434
Totaal	€ 120.370	€ 70.331

A3 Weefselbeleid uitvoering		
Personeel	€ 207.963	€ 320.518
Materieel	€ 28.400	€ 24.324
Overig	€ 50.307	€ 65.933
Totaal	€ 286.670	€ 410.776

Toelichting op financiën

A1 *Personeel*: minder dan begroot vanwege openstaande vacatures.

Materieel: toename van kosten door meer weefseldonaties, virologie, mortuarium, NOTR-vergoeding en vervoer van hartkleppen.

A2 *Materieel*: E-learnings zijn in eigen beheer genomen, waardoor beheerskosten weg zijn gevallen. Fysieke scholingen zijn niet doorgegaan vanwege corona, waardoor er minder kosten waren. Daarnaast is een deel van de trainingen (pilot WDC) georganiseerd in het eigen ziekenhuis met een eigen trainer en daardoor zonder kosten voor de NTS.

A3 *Personeel*: verschuiving van activiteit B naar A.

Activiteit B

Orgaanketen

Realisatie doelstellingen en resultaten

In 2021 hebben we de invoering van de nieuwe Donorwet succesvol afgerond en zijn de voorwaarden gerealiseerd om de organisatie van donatie te scheiden van de organisatie van transplantatie. Ook is het orgaantransport opnieuw ingericht. De beoogde vernieuwing van de bijbehorende ICT-ondersteuning heeft vertraging opgelopen. De oorzaak daarvan is te weinig capaciteit bij beleid en bij informatiemanagement en ook extern. De aanbesteding van het Europees transport is gerealiseerd.

B. Orgaanketen

Resultaten	Realisatie
B1 Organisatie van Donatie	
In 2021 ronden we het bestuurlijke traject over Organisatie van Donatie af en implementeren we via pilots een gedeelte van het advies Duurzame organisatie van donatie uit 2019.	
Bestuurlijk traject:	
1. Een op hoofdlijnen afgerond bestuurlijk traject in samenwerking met NFU-UMC's, STZ en samenwerking.	Niet gerealiseerd. Eind 2021 is het DSP-rapport over de subsidieregeling donatie-ziekenhuizen. De aanbevelingen uit dit rapport worden in 2022 opgeleverd om het bestuurlijk traject te vervolgen.
2. Inventarisatie van internationale samenwerking op het gebied van donatie.	Niet gerealiseerd. Er was geen prioriteit vanwege de focus op corona en de aanbesteding van het wegtransport voor VoBo.
3. Evaluatie van de inzet van subsidiefuncties: DC, DI, CDI en RTL met bijbehorende financiering.	Gerealiseerd.
4. Start van de pilot 'Vroegtijdige ondersteuning ODC' met als resultaat: verbeterde samenwerking tussen intensivist en ODC, en verbeteren van de ondersteuning van naasten.	Deels gerealiseerd. Corona leidde tot vertraging. Subsidie is ingediend en pilot-ziekenhuizen zijn geselecteerd.
5. Start pilot 'Introductie WDC' in minimaal 2 ziekenhuizen.	Gerealiseerd.
6. Werkvoorbereiding voor mogelijke uitbreiding van zorg voor nabestaanden door ODC of andere functionaris.	Gerealiseerd.

Resultaten	Realisatie
Werkvoorbereiding ICT en onderzoek naar nieuwe mogelijkheden	
Donordossier: voorbereiding van nieuwbouw voor orgaandonatiemelding in 2021-2022.	Gerealiseerd.
7. Analyse – voorbereidingen om nieuw donordossier voor organen te kunnen koppelen aan weefseldossier in 2021-2022.	Deels gerealiseerd. De voorbereiding voor een nieuw systeem kost meerdere jaren. Onderzoek naar verzenden van beeldmateriaal is opgeleverd.
8. Elektronische Patiënten Dossiers (EPD): Advies vooronderzoek om samenwerking met EPD-leveranciers mogelijk te maken. Organisatorisch: ziekenhuizen en EPD-leveranciers bij elkaar brengen. (Technisch: Zorginformatiebouwsteen (ZIB) voor donatie in te richten komt later via IM).	Deels gerealiseerd. De eerste analyse is gemaakt, maar er zijn geen medewerkers beschikbaar om dit op te pakken.
9. PROM's-advies: projectonderzoek naar gebruik van PROM's (Patiënt Related Outcome Measurements).	Gerealiseerd. Het advies is opgeleverd.
B2 Projecten	
ADR-projecten:	
Enkele van de ADR-projecten kwamen in 2020 tot afronding, andere projecten lopen door.	Gerealiseerd.
Meerjarige projecten	
Projecten waarvan we verwachten dat ze meerjarig (tot na 2021) zullen doorlopen zijn:	
1. Monitoring: kwantitatieve rapportages nieuwe donorwet (materiele kosten via ADR)	Gerealiseerd.
2. Implementeren van kwalitatief onderzoek, i.s.m. IQ-healthcare (materiele kosten via ADR). <ul style="list-style-type: none"> • Het verhaal achter weigeringen van naasten; • De effecten van de implementatie van ADR op de uitslag van het Donorregister. 	Gerealiseerd. Het onderzoek loopt door tot 2024.
B3 Uitname en transport	
Projecten op het gebied van transport	
Samen met VWS en onze collega's zoeken we een methode om de transportkosten te beheersen. Vanwege de hoogte van deze kosten en de nieuwe bekostiging is Europees aanbesteden noodzakelijk.	Niet gerealiseerd. Dit project was te vroeg gepland. In 2021 lag de focus op het formuleren van taken en rollen van de NTS en op aanbesteding van het transport.
1. Ondersteunen van VWS bij het opstellen van een beleidsnotitie over het beheersen van transportkosten.	

Resultaten	Realisatie
2. Uitvoering van Europese aanbesteding voor transport.	Gerealiseerd.

Projecten op het gebied van orgaanuitname

3. Ondersteunen van innovaties in het veld: <ul style="list-style-type: none"> • Perfusieprojecten. • Implementatie veldnorm voor afgekeurde organen voor wetenschappelijke onderzoek. • Duidelijkheid scheppen in de financiering en inzet van de OK-TC. 	Deels gerealiseerd. Een nieuw concept is opgeleverd, maar er was geen tijd om dit met het veld te bespreken.
--	---

B4 Allocatie en transplantatie

De NTS heeft een wettelijke taak bij de allocatie van organen. De NTS is in die hoedanigheid opdrachtgever van Eurotransplant waar dit werk gemandateerd is. De wetenschappelijke vereniging NTV adviseert de NTS hierbij.

Reguliere ondersteuning van het veld bij commissievergaderingen	De reguliere ondersteuning is gerealiseerd.
---	---

1. Herziening van alle Nederlandse allocatieregels.	De update van Nederlandse allocatieregels is niet gerealiseerd vanwege tijdgebrek door corona en door de aanbesteding en implementatie van het wegtransport.
2. Een verbeterde kwaliteitsregistratie van incidenten.	Deels gerealiseerd. Het registratiesysteem is aangepast, de samenwerking met externe stakeholders nog niet, vanwege tijdgebrek.
3. Verzameling en beheer van follow-up-gegevens rond transplantatie (NOTR) voor: <ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitscontroles, benchmark, verbetering van de donormelding en allocatie. • Wetenschappelijk onderzoek door onze ketenpartners. 	Gerealiseerd.
4. Benchmarkrapportages wachtlijst, coronarapportages voor o.a. RIVM, IGJ en veld.	Gerealiseerd.

Projecten

5. Benchmarkrapportages Lever en Pancreas uitbreiden.	Deels gerealiseerd. Vanwege corona was er door tijdgebrek te weinig input vanuit het veld. De conceptrapportage Lever is wel opgeleverd.
---	---

Resultaten	Realisatie
6. Implementatie van bestuurlijke afspraken over de inzet van de TC nieuwe stijl.	Niet gerealiseerd. De randvoorwaarden zijn gerealiseerd, draagvlak ook. In 2022 wordt implementatie voorbereid; vanaf 1-1-23 operationeel.
7. Inventarisatie – voorstudies begeleiden over nieuwe allocatiesystemen, onder andere voor nieren.	Deels gerealiseerd. Er zijn eerste gesprekken gevoerd, maar er is tijdgebrek in het veld en bij de NTS.

B5 Deskundigheidsbevordering professionals

Vanwege de invoering van de nieuwe Donorwet en door de vele initiatieven rondom de organisatie van donatie ligt de focus van deskundigheidsbevordering in 2021 op donatie. De scholing voor de invoering van de Kwaliteitstandaard Donatie (KSD) richtte zich op het eerste deel van het donatiegesprek: het uitleggen van onder meer geen bezwaar en de positie van wilsonbekwamen.

In 2021 maken we een verdiepingsslag en richten we ons op hoe het gesprek met de nabestaanden plaatsvindt en hoe de intensivist beter geadviseerd kan worden.

Donatie

1. Pilot WDC: deelnemers van de pilot en NTS-medewerkers bij het Orgaancentrum scholen.	Gerealiseerd.
2. Pilot 'Vroegtijdige inzet ODC': kennis en vaardigheden scholen	Deels gerealiseerd. Ontwikkeling en uitvoering heeft vertraging opgelopen vanwege te weinig beschikbaarheid van betrokken medisch professionals door corona. Scholing zal plaatsvinden in 2022.
3. Vernieuwing van scholing. Communicatie rondom Donatie (CrD) > aansluiting op scholing rond KSD en verdiepingsslag zodat alle betrokken WDC's, ODC's en intensivisten beter geschoold zijn in gespreksvoering	Deels gerealiseerd. Ontwikkeling en uitvoering hebben vertraging opgelopen vanwege beschikbaarheid van betrokken medisch professionals (corona). Daardoor is er uitloop naar het eerste en tweede kwartaal van 2022.

Orgaanuitname

<ul style="list-style-type: none"> • Organen Uitnamechirurgie abdominaal: e-learning bijwerken minimaal. • Organen Uitnamechirurgie abdominaal: masterclass en nascholing organiseren. • Organen Uitnamechirurgie thoracaal: minimaal updaten 	Gerealiseerd.
--	----------------------

Financiën

Activiteit B Orgaanketen	Begroting 2021	Realisatie 2021
B1 Organisatie van donatie	€ 387.336	€ 685.472
B2 Projecten	€ 357.263	€ 308.011
B3 Uitname en transport	€ 121.817	€ 86.520
B4 Allocatie en transplantatie	€ 1.855.482	€ 2.089.973
B5 Deskundigheidsbevordering	€ 325.541	€ 263.146
Totaal	€ 3.047.438	€ 3.433.122

B1 Organisatie van donatie		
Personeel	€ 316.426	€ 548.630
Materieel	€ 12.500	€ 84.604
Overig	€ 58.409	€ 52.238
Totaal	€ 387.336	€ 685.472

B2 Projecten		
Personeel	€ 303.642	€ 260.056
Materieel	€ -	€ -
Overig	€ 53.621	€ 47.955
Totaal	€ 357.263	€ 308.011

B3 Uitname en transport		
Personeel	€ 106.755	€ 73.049
Materieel	€ -	
Overig	€ 15.062	€ 13.470
Totaal	€ 121.817	€ 86.520

B4 Allocatie en transplantatie		
Personeel	€ 140.810	€ 143.907
Materieel	€ 1.685.000	€ 1.919.529
Overig	€ 29.672	€ 26.537
Totaal	€ 1.855.482	€ 2.089.973

B5 Deskundigheidsbevordering		
Personeel	€ 181.639	€ 179.543
Materieel	€ 107.000	€ 44.604
Overig	€ 36.902	€ 39.000
Totaal	€ 325.541	€ 263.146

Toelichting op financiën

B1 Personeel: + € 232.204 onder andere door extra inzet voor ADR en een extra projectleider voor het donordossier.

Materieel: + € 60.000 extra kosten door extra inzet op donordossier en VoBo: informatieplaten.

B2 Personeel: - € 40.000 gedeeltelijk geboekt op B1.

B3 Personeel: - € 30.000 naar B1.

B4 Materieel: + € 300.000 meer variabele kosten door meer procedures, hogere kosten ET en uitbetaling van meer NOTR-vergoedingen.

B5 Materieel: - € 60.000 onderbesteding omdat fysieke scholing is vervangen door online en omdat medisch professionals niet beschikbaar waren. Kosten voor CrD-ontwikkeling gaan naar 2022.

Activiteit C

Donatie bij leven

Realisatie doelstellingen en resultaten

In 2021 hebben we ons opnieuw ingezet voor goede voorlichting aan levende donoren. Zo hebben we in samenwerking met DCO een filmpje voor kinderen over nierdonatie bij leven gemaakt. Voor het cross-overprogramma hebben we de beoogde vernieuwing deels gerealiseerd met de oplevering van een nieuw concept van een cross-over-plus-protocol door het veld. Ook hebben we een analyse met aanbevelingen voor het verbeteren van de living donor registry opgeleverd. In 2021 is een project gestart om invulling te geven aan het National Focal Point (NFP) Travel for Transplantation/Organ Trafficking. Alle voorbereidingen zijn in 2021 getroffen. Het NFP wordt in 2022 uitgevoerd.

C. Donatie bij leven

Resultaten	Realisatie
C1 Beleidsuitvoering	
De belangrijkste afspraken over allocatiebeleid voor Donatie bij Leven (DbL) zijn in 2020 gemaakt. In 2021 worden deze afspraken ingebouwd. In 2021 zorgen we er wel voor dat de zeven ziekenhuizen goed samenwerken, onder andere voor het aanmelden van een patiënt voor de nieuwe match.	
1. Afspraken maken en nationale organisatie inrichten om een nieuw allocatie-algoritme nationaal in te voeren.	Deels gerealiseerd. Het landelijke cross-overprotocol is als concept opgeleverd. De ziekenhuizen hadden meer tijd nodig om tot consensus te komen.
C2 Cross-over	
1. Realiseren van een nieuw cross-over-algoritme in software met bijbehorende werkwijze.	Niet gerealiseerd. Doordat het nationale protocol niet is opgeleverd, konden geen functionele specificaties beschreven worden en kon niet gestart worden met de bouw. De bouw schuift door naar 2023.
C3 Publiek informeren	
Website, animaties en geschreven informatiemateriaal vernieuwen:	
1. Taalniveau A2-B1 verbeteren.	Gerealiseerd.
2. Informatie voor niet-westerse migranten toevoegen.	Gerealiseerd.
3. Informatiemateriaal van de ziekenhuizen beter op elkaar afstemmen	Niet gerealiseerd. Door corona lag de prioriteit anders, ook bij het veld. In het najaar is er wel een eerste bijeenkomst geweest.

Resultaten	Realisatie
C4 Deskundigheidsbevordering professionals	
1. In 2021 wordt voor Donatie bij Leven geen nieuwe scholing ontwikkeld. In 2022 willen we dat weer oppakken.	Gerealiseerd. Conform afspraak is dit doorgeschoven naar 2022.
C5 Tegemoetkomingsregeling	
1. Mensen die gedurende hun leven een orgaan afstaan, krijgen een deel van hun medische kosten vergoed via een regeling die wordt uitgevoerd door de NTS. We keren vergoedingen uit en beheren de vergoedingenadministratie. Dat doen we op basis van een overeenkomst die we in 2011 met VWS zijn aangegaan ('Uitvoering subsidieregeling donatie bij leven').	Gerealiseerd.

Financiën

Activiteit C Donatie Bij leven	Begroting 2021	Realisatie 2021
C1 Beleidsondersteuning	€ 37.992	€ 44.918
C2 Cross-over	€ 123.296	€ 144.223
C3 Publiek informeren	€ 103.417	€ 72.221
Totaal	€ 264.705	€ 261.361

C1 Beleidsondersteuning		
Personeel	€ 31.967	€ 41.140
Materieel	€ -	€ -
Overig	€ 6.025	€ 3.778
Totaal	€ 37.992	€ 44.918

C2 Cross-over		
Personeel	€ 52.903	€ 62.931
Materieel	€ 60.000	€ 66.858
Overig	€ 10.393	€ 14.434
Totaal	€ 123.296	€ 144.223

C3 Publiek informeren		
Personeel	€ 63.656	€ 57.656
Materieel	€ 25.000	€ 1.937
Overig	€ 14.761	€ 12.628
Totaal	€ 103.417	€ 72.221

Toelichting op financiën

C1 Geen significante afwijking van de begroting.

C2 Geen significante afwijking van de begroting.

C3 Geen significante afwijking van de begroting.

C4 Geen significante afwijking van de begroting.

C5 Geen significante afwijking van de begroting.

Activiteit D

Publieks- voorlichting en Corporate Communicatie

Realisatie doelstellingen en resultaten

In 2021 heeft de afdeling DCO zich met name gericht op de verdere ontwikkeling en optimalisatie van de communicatiekanalen en -middelen voor alle doelgroepen. In aansluiting op de meerjarenstrategie 2021-2024 heeft de NTS zich in 2021 nog meer geëxponeerd als expertorganisatie donatie en transplantatie. De gewijzigde Donorwet (ADR) leidde tot veel activiteiten, zoals de aanpassing van de publieksmaterialen (online en print) en correcte opvang van het veel hogere aantal publieksvragen door de NTS en het gecontracteerde callcenter TDA. Ook is in afstemming met het ministerie van VWS een contourennotitie opgesteld met kaders voor gebalanceerde publieksvoorlichting. De inspanningen voor ADR en de personeelwisselingen in 2021 leidden wel tot vertraging bij de optimalisatie van communicatiemiddelen en kanalen voor publiek. En vanwege corona konden bepaalde doelen slechts deels worden gerealiseerd, zoals gastlessen door vrijwilligers en doorontwikkeling van patiëntenfolders. Tegelijk werd door de coördinerende werkzaamheden die de NTS oppakte in het kader van de coronacrisis (begeleiden van het medische werkveld, crisiscommunicatie, media) de positie van de NTS als expertorganisatie en verbinder versterkt.

D. Publieksvoorlichting en communicatie

Resultaten	Realisatie
D1 Algemeen publiek informeren	
1. Opleveren analyse en advies over de optimalisatie van de inzet van communicatiemiddelen en -kanalen.	Niet gerealiseerd. Door personeelwisselingen en de intensieve werkzaamheden voor de implementatie van de ADR is dit niet gerealiseerd.
2. Materialen herzien en analoge materialen ontwikkelen waarbij focus ligt op afstemming van middelen op de ontvanger, zowel wat betreft niveau als taal. Dit doel sluit aan op de wettelijke kaders die de nieuwe wet stelt aan structurele communicatie richting de verschillende doelgroepen.	Gerealiseerd.
3. Optimalisatie van het publieksdeel van de website en van online communicatie.	Gerealiseerd.
4. Organisatie van gastlezingen en ontwikkeling van technische hulpmiddelen.	Deels gerealiseerd. Vanwege corona ging een kwart van de gastlezingen door. De landelijke training van vrijwilligers en het kwaliteitsonderzoek konden niet doorgaan.
5. TDA donorinfolijn.	Gerealiseerd.

Resultaten	Realisatie
D2 Bijzondere doelgroepen informeren	
1. Niet-westerse migranten: communicatie inbedden in reguliere processen (Donordia- loog, voorlichting over donatie geplaatst in een niet-westers perspectief).	Deels gerealiseerd. Bij voorlichting over donatie wor- den verschillende perspectieven meegenomen. Vanwege corona konden geen donordialogen plaatsvinden.
2. Jongeren (tot 17): communicatie inbedden in reguliere processen (gastlessen op scholen over donatie en donorregistratie door profes- sionele docenten).	Gerealiseerd.
D3 Interne communicatie	
1. Doorlopend aanpassen van de interne communicatiestrategie aan thuiswerken vanwege corona.	Gerealiseerd.
2. Beleid voor het gebruik van interne communicatiekanalen.	Gerealiseerd.
3. Uitvoeren van aanbevelingen uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek.	Gerealiseerd.
4. Evaluatie interne communicatiemiddelen (waaronder intranet).	Gerealiseerd.
D4 Externe communicatie	
1. Opleveren van een analyserapportage van de inzet van communicatiemiddelen voor professionals en advies voor optimalisatie, zowel offline als online.	Deels gerealiseerd. Het kwantitatieve deel van het Focuz-onderzoek is afgerond in 2021. Het kwalitatieve deel is ver- lengd tot 2022 wegens beperkte beschikbaarheid van medisch professionals (gebruikers).
2. Opgeleverd advies uitwerken: doorontwikke- ling van de website en productiemiddelen en professionalisering van de inzet van kanalen.	Deels gerealiseerd. Hoewel de uitkomsten van het Focuz-onderzoek nog niet beschikbaar waren, is het web- onderdeel voor medisch professio- nals doorontwikkeld, waaronder de inrichting van de richtlijnenpagina.
3. Ontwikkelen van materialen om donor- herkenning en donorproces in de ziekenhuizen te verbeteren (onder meer een criteriakaartje).	Gerealiseerd.

Resultaten	Realisatie
4. Relatiebeheer nabestaanden: Ontwikkelen van een programma waarbij erkenning en nazorg voor nabestaanden structureel wordt ingebed in het communicatieproces.	Deels gerealiseerd. De presentatie van het nabestaandenonderzoek aan het medische veld leidde tot bewustwording. Welke verdere (communicatie)acties ondernomen worden voor structurele inbedding in het werkproces is afhankelijk van ministeriële besluitvorming naar aanleiding van het rapport.
Patiëntenfolders doorontwikkelen.	Niet gerealiseerd. Door personeelwisselingen en beperkte beschikbaarheid van medisch professionals (input) zijn de patiëntenfolders niet doorontwikkeld.
5. Transparant 3 keer per jaar uitgeven in plaats van 4 keer.	Gerealiseerd.

Financiën

Activiteit D Publieksvoorlichting en communicatie	Begroting 2021	Realisatie 2021
D1 Algemeen publiek informeren	€ 842.600	€ 1.026.838
D2 Bijzondere doelgroepen informeren	€ 310.716	€ 301.263
D3 Interne communicatie	€ 100.541	€ 79.272
D4 Externe communicatie	€ 317.199	€ 269.958
Totaal	€ 1.571.056	€ 1.677.331

D1 Algemeen publiek informeren		
Personeel	€ 425.120	€ 728.431
Materieel	€ 337.000	€ 219.821
Overig	€ 80.481	€ 78.587
Totaal	€ 842.600	€ 1.026.838

D2 Bijzondere doelgroepen informeren		
Personeel	€ 97.115	€ 110.529
Materieel	€ 189.000	€ 166.713
Overig	€ 24.601	€ 24.022
Totaal	€ 310.716	€ 301.263

D3 Interne communicatie			
Personeel	€	65.326	€ 52.635
Materieel	€	23.500	€ 15.197
Overig	€	11.715	€ 11.440
Totaal	€	100.541	€ 79.272

D4 Externe communicatie			
Personeel	€	151.870	€ 140.758
Materieel	€	134.000	€ 98.608
Overig	€	31.329	€ 30.592
Totaal	€	317.199	€ 269.958

Toelichting op financiën

D1 Personeel: Het vertrek van de manager en andere senior krachten heeft de weg vrijgemaakt voor een herbezetting die meer tegemoetkomt aan de uitdaging voor de komende jaren. Wel noodzaakte deze situatie tot spoedige tijdelijke vervanging om continuïteit en kwaliteit van dienstverlening te behouden. Dit was noodzakelijk voor onder andere de realisatie van de invoering van de nieuwe Donorwet (ADR), ondersteuning van het BaD-programma en de continuïteit van woordvoering en crisiscommunicatie rond corona. Dit ging gepaard met personeelskosten die hoger waren dan gangbaar.

Materieel: De uitgaven bleven onder begroting. Diverse begrote posten konden vanwege corona minder intensief worden benut, zoals de inzet van vrijwilligers en gastlessen voor jongeren. Ook is het aantal calls bij het TDA sneller genormaliseerd na invoering van de ADR dan vooraf zekerheidshalve was begroot.

D2 Geen significante afwijking van de begroting.

D3 Geen significante afwijking van de begroting.

D4 Geen significante afwijking van de begroting.

Activiteit E

Informatie- management en ICT

Realisatie doelstellingen en resultaten

De focus lag in 2021 op het vernieuwen en ontvlechten van de ICT-Shared Service met Eurotransplant (ET) voor een kwalitatief betere ICT-ondersteuning en een betere Cost of Ownership. In 2021 is op alle resultaatgebieden een stap gezet in het ontvlechten en vernieuwen van de ICT. Voor softwareontwikkeling en datamanagement is er weer een deel gerealiseerd in de meerjarige roadmap. Voor kantoorautomatisering is de ontvlechting geheel gerealiseerd.

E. Informatiemanagement en ICT

Onder softwareontwikkeling vallen alle activiteiten van de NTS om specifieke ICT-applicaties te ontwikkelen en zowel functioneel als technisch te beheren. Dit zijn de bestaande applicaties gemaakt met technologie van Oracle en de vernieuwde applicaties gemaakt met open source-technologie. De Oracle-applicaties krijgen het onderhoud dat nodig is en worden steeds meer uitgefaseerd. De meeste inzet gaat naar de vernieuwing van de applicaties, omdat daar zowel functioneel als technisch de meeste voordelen worden behaald. Voor de komende jaren betekent het nog wel het in stand houden van een dubbele omgeving.

Onder datamanagement vallen alle activiteiten om de data van de NTS te delen met betrokken stakeholders in de vorm van rapportages en dataverzoeken. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het NTS-datawarehouse (DWH).

In het kader van de invoering van ADR gaan we de beleidsinformatie opleveren voor evaluatie van de kwaliteitsstandaard en continue monitoring van kengetallen over donatie.

De hele technische infrastructuur van het datawarehouse is in beheer bij ET. De gekozen technologie (Oracle database en Business Objects) voldoet niet aan de keuze van de NTS (Microsoft). Om betere dienstverlening te leveren en infrastructuurkosten te besparen, gaat de NTS deze infrastructuur ontvlechten en vernieuwen. Dit is een eenmalig project, waarbij voor bestaande applicaties de data zo veel mogelijk gelijkblijvend worden overgezet. Ook wordt met gebruikersgroepen samengewerkt om te komen tot gewenste rapportages (nefrologen, Donatie bij Leven, Cornea- werkgroep).

In 2020 én 2021 staan voor de kantoorautomatisering in het teken van vernieuwen en ontvlechten. In 2020 is de werkplek van de individuele medewerker vernieuwd; in 2021 wordt het netwerk (LAN en Wifi) en beheerde voorzieningen (telefonie, firewall, domein, internet, uitwijk etc.) ontvlochten van ET en in beheer genomen door een nieuwe IT-dienstverlener.

Resultaten	Realisatie
E1 Software ontwikkeling	
Voor de weefselketen:	
1. In gebruik nemen van nieuwe weefselapplicatie voor allocatie en wachtlijst, voor cornea en hartklep.	Deels gerealiseerd. De cornea-allocatie en wachtlijst zijn in gebruik genomen. Het project bleek complexer dan voorzien, en daarom is het uitgelopen qua doorlooptijd. De hartkleppen zijn een volgend project.
2. Uitmaken van bestaande weefselapplicatie (BIS Enis).	Niet gerealiseerd. Wegens uitloop van andere projecten zijn we hier niet aan toegekomen.
3. Noodzakelijke functionele verbeteringen in donoraannamedossier.	Gerealiseerd.
4. Uitmaken van het documentmanagementsysteem onder Vita (Alfresco).	Gerealiseerd.
5. Proces- en beleidsvoorbereiding voor vernieuwing van raadpleging en weefseldonordossier (Vita raadplegen en dossier).	Deels gerealiseerd. Er is gestart met procesanalyses om de wens voor een nieuw donordossier beter te kunnen onderbouwen.
Voor de orgaanketen:	
6. Realiseren van de donoraanname-applicatie voor organen (vervanging van DPA). Loopt door in 2022.	Niet gerealiseerd. Wegens uitloop van andere projecten zijn we hier niet aan toegekomen.
7. De NOTR van de verschillende organen onderhouden en noodzakelijke aanpassingen doen.	Gerealiseerd.
Voor Donatie bij Leven:	
8. Allocatie-algoritme vernieuwen.	Deels gerealiseerd. In 2021 is vooral de voorbereiding voor een bouwproject uitgevoerd. Beleidskaders en specificaties zijn uitgewerkt. Zie C.

Resultaten	Realisatie
Regulier werk:	
9. Functioneel en technisch beheer van projecten.	Gerealiseerd. In het kader van de aanbesteding van de vervoerders is de Webfleet- applicatie aangepast. Naar aanleiding van de fusie van de Amsterdamse ziekenhuizen zijn beide in de applicaties samengevoegd.
10. Vervanging realiseren voor de Oracle hardware (ODA's).	Deels gerealiseerd. De werkelijke ODA vervanging vindt plaats in 2022. Daarvoor moesten wel alle applicaties de benodigde upgrade hebben gehad en dat is gebeurd.
11. Nieuw in 2021 is invulling Authorising Officer, zowel voor de NTS als voor de ET-applicaties.	Deels gerealiseerd. Voor externe gebruikers is de NTS nu de Authoring Officer. Voor interne gebruikers loopt het project nog door in 2022.
Innovatieprojecten:	
Het uitwisselen van data verbeteren. Dit kan alleen door samenwerking te zoeken met andere partijen en aan te sluiten op standaarden. Voor 2021 gaan we verder met projecten om gegevens vanuit EPD's uit ziekenhuizen uit te wisselen en beeldvorming te delen.	Deels gerealiseerd. Voor alle retrospectieve registraties is er een 'import'-voorziening aanwezig. Voor uitwisseling van beeldmateriaal is er aansluiting op het TWIIN-platform.
Extra resultaat.	Gerealiseerd. Er is een nieuw extranet (Membersite) waarop de externe gebruikers in een beveiligde omgeving bij de applicaties van de NTS kunnen. Ze kunnen rapportages opvragen, en onderlinge communicatie voor professionals wordt ondersteund.
Extra resultaat ten behoeve van de donorherkenning en ADR-rapportages.	Deels gerealiseerd. Eind 2020 is NovaNord opgeleverd. Daar waren echter nog een flink aantal wensen vanuit gebruikers en nieuwe inzichten. Dit heeft geleid tot een nieuwe versie, die in april 2021 definitief afgerond is.

Resultaten	Realisatie
Extra resultaat bij Donatie bij Leven.	Een externe onderzoeker heeft onderzoek gedaan naar het verbeteren van de vullingsgraad van de NOTR levende donoren.
E2 Datamanagement	
Voor de weefselketen	
1. De data van de nieuwe weefselapplicatie opnemen in het nieuwe datawarehouse.	Gerealiseerd.
2. Opleveren van relevante beleidsinformatie over weefselallocatie, wachtlijst en follow-up.	Deels gerealiseerd Omdat alleen de cornea-applicatie is opgeleverd, kan hierover gerapporteerd worden. De eerste oplevering vindt plaats in 2022.
Voor de invoering van ADR	
3. Beleidsinformatie opleveren voor evaluatie van de kwaliteitsstandaard en continue monitoring van donatiekengetallen (uit NovaNord).	Gerealiseerd. De vernieuwde registratie levert dashboards met KPI's en analyserapporten op in de nieuwe rapportageomgeving. Hier wordt veel gebruik van gemaakt, waardoor de donorherkenning wordt verbeterd.
Ontvlechting met ET	
4. NTS-datawarehouse overzetten van ET naar de BI-omgeving van de NTS.	Deels gerealiseerd. Nieuwe omgeving in Azure en rapportageportal in de Membersite gerealiseerd. Verouderde rapportages gedeeltelijk uitgefaseerd (NORD, oude rapportageportal).
5. Met gebruikersgroepen samenwerken om te komen tot gewenste rapportages (nefrologen, Donatie bij Leven, Cornea-werkgroep).	Deels gerealiseerd. Met name voor de cross-over- en corneaprocessen is de informatiebehoefte in kaart gebracht en worden rapportages gebouwd.
Regulier werk: het periodiek opleveren van rapportages en het opleveren van data-verzoeken. Daarnaast wordt met de gebruikers en aanleverende organisaties samengewerkt om de volledigheid, tijdigheid en juistheid van de dataverzamelingen continu te verbeteren.	Gerealiseerd.

Resultaten	Realisatie
Extra.	Met name voor corona is extra werk geleverd om rapportages en dataverzoeken op te leveren.
Extra.	Met de afdeling Beleid is het Strategiedocument Onderzoek en datamanagement opgeleverd. Dit beschrijft de doelstelling en de interne organisatie van Onderzoek en datamanagement binnen de NTS.

E3 Kantoorautomatisering

Specifiek voor de orgaanketen: De ICT-ondersteuning van de ODC (laptop, printer, teams).	Gerealiseerd.
Ontvlechtingprojecten op gebied van kantoor-automatisering <ol style="list-style-type: none"> 1. Werkprocessen inrichten met nieuwe dienstverlener voor kantoorautomatisering. 2. Opzetten van eigen netwerk (met dienstverlener). 3. Overzetten van alle afspraken met leveranciers van ET naar NTS. 	Gerealiseerd.
Certificering NEN 7510: uitvoeren van controles en documentatiewerkzaamheden.	Deels gerealiseerd. De werkelijke certificering vindt plaats in 2022. Er is wel beleid gemaakt en er zijn maatregelen ingevoerd.
Reguliere werkzaamheden zijn het beheer van de werkplekken van de medewerker, zowel de hardware en software als het gebruikersbeheer. Het managen van de leveranciers is een continu proces, waarbij leveranciers die eerst via ET leverden stap voor stap onder beheer van de NTS komen.	Gerealiseerd. Hier is extra aandacht aan gegeven, met name door veel personeelwisselingen en de druk om het Orgaancentrum ook vanuit huis te kunnen laten werken.

E4 Informatiebeveiliging

1. De verantwoordelijkheid en de deskundigheid op het gebied van informatiebeveiliging is ondergebracht bij activiteit F. Dat neemt niet weg dat informatiemanagement/ICT het belangrijkste aandachtsgebied blijft en dat ook vandaaruit capaciteit nodig is om de veiligheid van onze informatie te bewaken.	Deels gerealiseerd. In het kader van informatiebeveiliging en de certificering in 2022 is er beleid gemaakt en zijn maatregelen ingevoerd.
---	---

Financiën

Activiteit E Informatiemanagement en ICT		
	Begroting 2021	Realisatie 2021
E1 Softwareontwikkeling	€ 1.399.325	€ 1.432.514
E2 Datamanagement	€ 487.387	€ 473.189
E3 Kantoorautomatisering	€ 647.998	€ 563.066
E4 Informatiebeveiliging	€ 28.718	€ 37.734
Totaal	€ 2.563.429	€ 2.506.503

E1 Softwareontwikkeling		
Personeel	€ 673.190	€ 715.810
Materieel	€ 596.000	€ 594.425
Overig	€ 130.136	€ 122.279
Totaal	€ 1.399.325	€ 1.432.514

E2 Datamanagement		
Personeel	€ 405.843	€ 404.197
Materieel	€ 10.000	€ -11.232
Overig	€ 71.545	€ 80.225
Totaal	€ 487.387	€ 473.189

E3 Kantoorautomatisering		
Personeel	€ 200.331	€ 144.660
Materieel	€ 407.000	€ 390.802
Overig	€ 40.667	€ 27.605
Totaal	€ 647.998	€ 563.066

E4 Informatiebeveiliging		
Personeel	€ 23.145	€ 31.485
Materieel	€ -	€ -
Overig	€ 5.573	€ 6.249
Totaal	€ 28.718	€ 37.734

Toelichting op financiën

- E1 Personeel:* Bij softwareontwikkeling lopen we tegen het probleem aan van schaarste van goed personeel. Als we goede mensen vinden die in loondienst willen werken, zitten ze relatief hoog in de beschikbare schaal.

- E2 Materieel:* Eenmalige financiële vergoeding vanuit een onderzoeksproject naar de gevolgen van corona (Recovac) is verrekend met de materiele kosten van datamanagement.

- E3 Personeel:* Door het tijdelijk aantrekken van een junior ondersteuner zijn de personeelslasten lager uitgevallen dan begroot.

- E4* Geen significante afwijking van de begroting.

Activiteit F

Bedrijfsvoering

Realisatie doelstellingen en resultaten

In 2020 zijn we aan een professionaliseringsslag begonnen die ons zowel in omvang als in kwaliteit op een niveau brengt dat past bij een organisatie als de onze. In 2021 komt daarbij het inrichten en positioneren van de organisatie voor de Meerjarenstrategie 2021-2024. Het professionaliseringstraject is in 2020 vertraagd door de covid-19 uitbraak. Sommige projecten waren eind 2020 minder ver gevorderd dan we ons hadden voorgenomen. Ondanks herhaalde verstoringen door de pandemie hebben we de in 2020 opgelopen vertragingen in 2021 kunnen inhalen. Op financieel, juridisch en organisatorisch gebied liggen we op qua professionalisering weer op schema.

Om onze organisatie klaar te maken voor de strategische uitdagingen waar we de komende jaren voor komen te staan, hebben we de Meerjarenstrategie 2021-2024 uitgewerkt, vastgesteld en besproken met opdrachtgever VWS. Nu is het zaak de strategie stap voor stap te vertalen naar processen, doelstellingen en projecten.

F. Bedrijfsvoering

Resultaten	Realisatie
F1 Directie, bestuur en toezicht	
1. Opleveren Meerjarenstrategie 2021-2024.	Gerealiseerd.
2. In lijn brengen van de organisatie met keuzes uit de Meerjarenstrategie 2021-2024	Deels gerealiseerd. De NTS is een organisatie in transitie, zoals blijkt uit de majeure wijzigingen ten opzichte van de eerdere strategie. Het realiseren van de transitie kost tijd, maar we hebben een goed begin gemaakt.
3. Evaluatie van de NTS (in 2020 in opdracht gegeven door VWS) vertalen naar maatregelen.	Gerealiseerd. Met name in de nieuwe Meerjarenstrategie en met de start van het nieuwe relatiestatuuut.
F2 Kwaliteit en informatieveiligheid	
1. Vaststellen en implementeren van het informatiebeveiligingsbeleid.	Gerealiseerd.
2. Behalen van het NEN-certificaat.	Niet gerealiseerd. Het behalen van het certificaat is gepland in het eerste kwartaal van 2022.
3. Actualiseren van het proceshuis en het kwaliteitsbeleid.	Gerealiseerd.
4. Continuëren van de ISO-certificering.	Gerealiseerd.

Resultaten	Realisatie
F3 Financiën	
1. Inventarisatie van de ketenfinanciering voor weefsels, organen en DbL, en positie van de NTS daarin.	Deels gerealiseerd. De financieringsstructuur en de invulling daarvan zijn onderwerp van continue verandering. Het opstellen van inventarisaties wordt afgewisseld met het implementeren van veranderingen.
2. Inrichten van het loket voor financieel beleid.	Gerealiseerd.
3. Afronden van de overgang van financiering orgaanketen (bestemmingsreserves, RAK's)	Gerealiseerd.
4. Geautomatiseerd ontsluiten van de financiële managementinformatie (Afas).	Deels gerealiseerd. De informatie is geautomatiseerd ontsloten. Het inrichten van standaard-dashboards in de financiële software is de volgende stap.
F4 Human Resources	
1. Gericht werven en opleiden binnen de organisatorische kaders die volgen uit de NTS Meerjarenstrategie 2021-2024.	Deels gerealiseerd. De organisatiebrede implementatie van 'projectmatig werken bij de NTS' is gerealiseerd. In 2022 volgen specifieke workshops die het beeld compleet maken.
2. Actualiseren en structureren van het beloningsbeleid (salarishuis gebaseerd op het proceshuis).	Niet gerealiseerd. Dit is doorgeschoven naar 2022. De invoering van de 'tussenlaag' leidde tot uitstel.
3. Faciliteren van een gezonde thuiswerkplek (in relatie tot corona).	Gerealiseerd.
4. Verder implementeren van de DISC-methodiek in het HR-beleid.	Gerealiseerd.
F5 Juridische Zaken	
1. Borging van AVG en gegevensbescherming in reguliere processen.	Deels gerealiseerd. In 2021 hebben we vooral vastgesteld hoe groot de opgave is op het terrein van de AVG en privacy. Het borgen van de gegevensbescherming is een langjarig proces en is onderdeel van het NEN 7510-traject.
2. Uitvoering van het (meerjaren)plan Compliance Aanbestedingsplicht.	Gerealiseerd.

Resultaten	Realisatie
3. Beleid Inkoop en Contractenregister en -beheer.	Deels gerealiseerd. Dit project loopt over de jaargrens en wordt voltooid in 2022.
4. Inrichten van het loket Juridische Zaken en Inkoop.	Gerealiseerd.
5. Beleid voor gezondheidsregisters.	Deels gerealiseerd. Het NTS Databeheerdocument is opgeleverd. Dat vormt de start voor het bredere beleid voor de gezondheidsregisters die in beheer zijn bij de NTS.
F6 Secretariaat en Facilitair	
1. Inrichten van het loket voor facilitaire en administratieve ondersteuning.	Gerealiseerd.
2. Doorlopend aanpassen van kantoorfaciliteiten aan wisselende eisen rond corona.	Gerealiseerd.
3. Uitwerken van tijd- en plaatsonafhankelijk werken in facilitaire voorzieningen.	Deels gerealiseerd. Thuis- en flexwerken is gefaciliteerd, maar het komen tot een breed gedragen beleid blijkt weerbarstiger dan gedacht.
4. Plan voor gezamenlijke bemensing van de receptie (met medehuurders).	Deels gerealiseerd. De medehuurders beroepen zich vooralsnog op corona. Zij profiteren van de voorziening, maar leveren nog geen bijdrage.

Financiën

Activiteit F Bedrijfsvoering	Begroting 2021	Realisatie 2021
F1 Directie en management algemeen	€ 374.472	€ 378.797
F2 Kwaliteit	€ 170.568	€ 180.404
F3 Financiën	€ 351.068	€ 317.639
F4 P&O	€ 218.285	€ 242.613
F5 Juridisch advies	€ 376.132	€ 403.446
F6 Secretariaat en Facilitair	€ 300.113	€ 313.079
Totaal	€ 1.790.637	€ 1.835.978

F1 Directie en management algemeen		
	Begroting 2021	Realisatie 2021
Personeel	€ 342.675	€ 344.517
Materieel	€ -	€ -
Overig	€ 31.797	€ 34.280
Totaal	€ 374.472	€ 378.797

F2 Kwaliteit en Informatieveiligheid		
Personeel	€ 112.137	€ 117.247
Materieel	€ 35.000	€ 37.897
Overig	€ 23.430	€ 25.260
Totaal	€ 170.568	€ 180.404

F3 Financiën		
Personeel	€ 243.958	€ 236.642
Materieel	€ 50.000	€ 17.248
Overig	€ 57.110	€ 63.749
Totaal	€ 351.068	€ 317.639

F4 Human Resources		
Personeel	€ 172.094	€ 184.379
Materieel	€ 10.000	€ 18.241
Overig	€ 36.190	€ 39.994
Totaal	€ 218.285	€ 242.613

F5 Juridisch zaken		
Personeel	€ 224.272	€ 236.377
Materieel	€ 105.000	€ 112.490
Overig	€ 46.860	€ 54.579
Totaal	€ 376.132	€ 403.446

F6 Office Support		
Personeel	€ 233.538	€ 243.013
Materieel	€ -	€ -
Overig	€ 66.575	€ 70.066
Totaal	€ 300.113	€ 313.079

Toelichting op financiën

F1 Geen significante afwijking van de begroting.

F2 Geen significante afwijking van de begroting.

F3 Op F3 Financiën zien we alleen bij de materiële kosten een significante afwijking. De realisatie valt zo'n € 33.000 lager uit dan begroot. Oorzaak is het feit dat de implementatie van de geautomatiseerde financiële dashboards is doorgeschoven naar 2022.

F4 Geen significante afwijking van de begroting.

F5 Geen significante afwijking van de begroting.

F6 Geen significante afwijking van de begroting.

Activiteit G

Actieve Donor- registratie (ADR)

Realisatie doelstellingen en resultaten

Belangrijkste doelstelling voor 2021 was het afronden van de implementatie van de nieuwe Donorwet, oftewel Actieve Donor Registratie (ADR), die in 2020 nog niet was afgerond. Vanwege de coronapandemie zijn er activiteiten naar 2021 verschoven. VWS heeft op een aantal onderdelen de implementatie van de ADR, bij de NTS belegd. Hiervoor is een programmastructuur opgezet. Alle nog lopende ADR (deel)projecten zijn volgens planning in 2021 afgerond.

G. Actieve Donor Registratie (ADR)

Resultaten	Realisatie
G1 Programmamanagement	
a. Afgeronde (deel)projecten conform projectplan op het gebied van scholing van medisch professionals over de Kwaliteitsstandaard Donatie.	Gerealiseerd.
b. Afgeronde (deel)projecten conform projectplan op het gebied van 'kwantitatieve meetinstrumenten' inclusief een rapportagetool.	Gerealiseerd.
c. Afgeronde (deel)projecten conform projectplan op het gebied van voorlichting aan bijzondere doelgroepen.	Gerealiseerd.
G2 Invoering en evaluatie Kwaliteitsstandaard Donatie	
a. Realiseren van de rapportage in de BI-omgeving van de NTS: KPI van donatiekengetallen.	Gerealiseerd.
b. Realiseren van een functionele uitbreiding van de registratieapplicatie: evaluatie van donorgesprekken.	Gerealiseerd.
c. Inzet extern onderzoeksteam van IQ Healthcare gedurende 1 jaar (januari-december 2021) ten behoeve van de kwalitatieve evaluatie van de Kwaliteitsstandaard Donatie.	Gerealiseerd.
G3 Publiek informeren over ADR	
a. Beantwoording van publieksvragen door callcenter TDA conform overeengekomen targets.	Gerealiseerd.
G4 Bijzondere doelgroepen	
a. Organiseren van voorlichting aan niet-westerse migranten rond de periode van de ramadan over de invoering van de ADR.	Gerealiseerd.

Financiën

Activiteit G Actieve Donor registratie	Begroting 2021	Realisatie 2021
G1 Programmamanagement	€ 111.000	€ 34.858
G2 Kwaliteitsstandaard	€ 195.645	€ 152.637
G3 Publiek informeren over ADR	€ 962.000	€ 904.268
G4 Bijzondere doelgroepen	€ 184.775	€ 113.267
	€ 1.453.420	€ 1.205.030

G1 Programmamanagement

Personeel	€ -	€ -
Materieel	€ 111.000	€ 34.858
Overig	€ -	€ -
Totaal	€ 111.000	€ 34.858

G2 Kwaliteitsstandaard

Personeel	€ -	€ -
Materieel	€ 195.645	€ 152.637
Overig	€ -	€ -
Totaal	€ 195.645	€ 152.637

G3 Publiek informeren over ADR

Personeel	€ -	€ -
Materieel	€ 962.000	€ 904.268
Overig	€ -	€ -
Totaal	€ 962.000	€ 904.268

G4 Bijzondere doelgroepen

Personeel	€ -	€ -
Materieel	€ 184.775	€ 113.267
Overig	€ -	€ -
Totaal	€ 184.775	€ 113.267

Toelichting op financiën

G1 *Materieel*: De materiele kosten vallen lager uit doordat het project 'Bijzondere Doelgroepen: niet-westerse migranten' door een interne projectleider is uitgevoerd. De kosten voor procesondersteuning en de continuïteit van het programma zijn lager uitgevallen vanwege corona. Projectleiding van de projecten 'Scholing medisch professionals' en 'Kwantitatieve meetinstrumenten' is wel door een externe projectleider uitgevoerd.

G2 *Materieel*: De kwalitatieve evaluatie van de Kwaliteitsstandaard Donatie is belegd bij IQ Healthcare. Conform afspraak is een kwart van de totale offerte uitbetaald in 2021. De kosten voor het ontwikkelen van de rapportagetool voor de evaluatie van de Kwaliteitsstandaard Donatie valt lager uit door de inzet van interne medewerkers. Er zijn minder advertenties in medische vakbladen geplaatst, aangezien er door corona weinig tijd en ruimte was voor scholing en training van medisch professionals. Er hoefde uiteindelijk geen promotiemateriaal ontwikkeld te worden, omdat er vooral met social media-campagnes, de website en advertenties is gewerkt.

G3 Er is geen significante afwijking van de begroting.

G4 *Materieel*: De kosten voor de ramadancampagne zijn lager uitgevallen dan begroot. Dit komt doordat er in het voorjaar van 2021 besloten is om vanwege corona online bijeenkomsten te organiseren in plaats van fysieke bijeenkomsten. Ook is ingezet op online platforms voor vraaggesprekken, waardoor de kosten minder hoog waren.

De onderuitputting van het materiële budget kan worden verklaard door een verband met activiteit B (resultaatgebied B1), waar een overschrijding van het materiële budget optreedt door inhuur. Deze inhuur komt ten goede van resultaatgebied G4, maar drukt op het budget van B1. De onderschrijding en de overschrijding kunnen tegen elkaar worden weggestreept.

Risico- paragraaf

Risicomanagement is een vast onderdeel van onze planning-en-controlcyclus, 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 (waarschijnlijkheid), vermenigvuldigd met de zwaarte van het effect in het geval dat de gebeurtenis waar het risico op ziet daadwerkelijk plaatsvindt.

Risico-inventarisatie april 2022

De volledige risico-inventarisatie is te vinden in de Risicoanalyse NTS 2022. De 5 risico's met de hoogste risicoscore uit de risico-inventarisatie nemen we op in het jaarverslag. De volgorde sluit aan bij die in de begroting voor 2022. Dat betekent dat niet altijd het risico met de hoogste score bovenaan staat.

Proces	Omschrijving risico	Beoordeling Risico september 2021		
		Waarschijnlijkheid (1-5)	Effect (1-5)	Score (W x E)
Organen, weefsels, Donatie bij leven, Publieksvoorlichting	Onvoldoende positionering NTS in de keten; onvoldoende rol-bewustheid en rolvastheid.	3	4	12
Organen, weefsels, Donatie bij leven, Publieksvoorlichting	Het niet kunnen waarborgen en continueren van de dienstverlening door tekorten op de arbeidsmarkt.	4	3	12
Bedrijfsvoering	Het onvoldoende op orde zijn van de interne organisatie.	3	4	12
Bedrijfsvoering	Financieel gezonde positie NTS komt in gevaar door stijging van de kosten	5	3	15
Informatie-management	Niet kunnen verlenen van service aan stakeholders vanwege verouderde applicaties.	4	4	16

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
<p>Onvoldoende positionering NTS in de keten; onvoldoende rolbewustheid en rolvastheid.</p>	<p>De NTS heeft een centrale positie waarin verschillende rollen moeten worden vervuld (als organisator en als onderdeel van de keten). In 2021 is er ingezet op rolbewustheid en rolvastheid met een betere positionering in de keten. In samenwerking met het ministerie van VWS zijn afspraken gemaakt, waarbij rollen en taken duidelijker zijn geworden. Ook zijn rollen en taken gedefinieerd in de Meerjarenstrategie 2022-2025. In 2022 worden verdere stappen genomen om de rol van de NTS uit te dragen richting stakeholders en de rol van de NTS ook per project beter vast te leggen.</p> <p>De risicoscore is gelijk gebleven ten opzichte van september 2021.</p>
<p>Het niet kunnen waarborgen en continueren van de dienstverlening door tekorten op de arbeidsmarkt.</p>	<p>Door krapte op de arbeidsmarkt en tekorten door uitval van personeel bestaat het risico dat de kwaliteit van de dienstverlening en het 24 uur per dag beschikbaar zijn van het Orgaancentrum in gevaar komt.</p> <p>Er zijn stappen genomen om het Orgaancentrum robuuster neer te zetten, er wordt zo nodig gewerkt met inhuur van externen en er is een plan gemaakt voor wat te doen als er veel personeelsleden uitvallen. Ook wordt er voortdurend aandacht geschonken aan het werven van nieuwe medewerkers. Het risico is nieuw toegevoegd aan de Risicoanalyse van 2022.</p>
<p>Het onvoldoende op orde zijn van de interne organisatie.</p>	<p>In de Kaderbrief 2022 en de Meerjarenstrategie 2022-2025 zijn de rollen en taken van de NTS beter gedefinieerd. Daarnaast is het projectmatig werken steviger neergezet in de organisatie voor verduidelijking van rollen en eenduidigheid van de werkwijze bij projecten. In 2022 wordt dit verder ingebed binnen de NTS en richting ketenpartners, zodat er meer uniformiteit en duidelijkheid ontstaat. Daarnaast geven projectoverzichten en betere onderlinge afstemming duidelijkheid over prioritering en haalbaarheid van werkzaamheden.</p> <p>Het risico is verhoogd ten opzichte van september 2021.</p>
<p>Financieel gezonde positie NTS komt in gevaar door stijging van de kosten.</p>	<p>Door bezuinigingen bij het ministerie van VWS is er geen mogelijkheid de instellingsbegroting te verhogen. Stijging van het aantal uitnameprocedures van organen en weefsels geeft echter toename van de kosten, waardoor de financieel gezonde positie van de NTS in gevaar komt. In 2022 zal de NTS hierover met het ministerie van VWS in gesprek gaan en dit onder de aandacht houden.</p> <p>Het risico is nieuw toegevoegd aan de Risicoanalyse van 2022.</p>
<p>Niet kunnen verlenen van service aan stakeholders vanwege verouderde applicaties.</p>	<p>In het verleden is er onvoldoende aandacht geweest voor onderhoud en de technologiekeuze voor applicaties. Hierdoor is de NTS in een overgangssituatie gekomen die niet direct kan worden opgelost. De marktwaarde van ICT-personeel is veel hoger dan kan worden geboden binnen het functiehuis van de NTS. Ook stellen stakeholders nieuwe eisen aan veranderingen.</p> <p>De NTS is gestart met de vernieuwing en het upgraden van applicaties en heeft hiervoor een meerjarenplanning gemaakt, waarbij gekeken is naar de prioritering. Er wordt ingezet op een duurzaam beheer, het beschikbaar stellen van capaciteit voor vernieuwing en maatwerkoplossingen bij verouderde applicaties. Daarbij moet de veiligheid worden gewaarborgd om informatiebeveiligingsrisico's te voorkomen.</p> <p>Het risico is verhoogd ten opzichte van september 2021.</p>

Beknopt cijferoverzicht 2021

Toelichting bij beknopt cijferoverzicht orgaandonatie 2021

Organen gedoneerd na overlijden

In 2021 zijn 321 postmortale orgaandonoren aangemeld, nagenoeg evenveel als in 2020 (317). Van 271 donoren zijn daadwerkelijk een of meerdere organen getransplanteerd, ten opzichte van 251 in 2020. Het aandeel geëffectueerde orgaandonoren is daarmee hoger dan in 2020 (84% versus 79%).

Van de orgaandonoren worden de meeste donoren aangemeld voor een nier. Het hart wordt het minst vaak aangemeld, omdat veel donoren niet binnen de medische criteria vallen. Vanaf 2021 is hartdonatie bij DCD (donatie na circulatoire dood) mogelijk. De DCD-hartdonaties hebben de dalende trend van harttransplantaties na DBD (donatie na hersendood) in 2021 ruim gecompenseerd. Hierdoor was het aantal getransplanteerde Nederlandse donorharten in 2021 hoger dan in 2020 (46 versus 38). In 2021 doneerde 67% van de orgaandonoren meerdere organen.

De redenen waarom bepaalde organen van aangemelde orgaandonoren uiteindelijk niet gebruikt kunnen worden voor transplantatie, staan in tabel 1 [4.7]. Procedures kunnen per orgaan op verschillende momenten worden gestaakt, zowel voor als na melding, en zowel voor als na de uitname. Veelvoorkomend zijn geen toestemming voor specifieke organen en medische redenen rond de donor- of orgaanacceptatiecriteria. Niet alle Nederlandse organen worden in Nederland getransplanteerd, omdat er uitwisseling is van organen tussen de Eurotransplant-lidstaten, zoals voor hoogurgente wachtlijstpatiënten. Bij deze uitwisseling wordt wel rekening gehouden met de balans tussen de landen. Eind 2021 was er een positieve balans voor pancreas (+1) en nier (+23), en een negatieve balans voor hart (-2) lever (-11), split lever (-4), dubbele long (-1), enkele long (-3) en nier-pancreas (-3).

Nieren en levers gedoneerd bij leven

In tegenstelling tot in 2020 ging het programma Donatie bij Leven (DbL) in 2021 gewoon door, met als resultaat dat er 452 nieren van levende donoren werden getransplanteerd, zie tabel 2 [6.1]. Dat is een stijging van 21% ten opzichte van het jaar daarvoor. De transplantatieprogramma's met delen van levers van levende donoren zetten in 2021 de stijgende lijn voort met 29 levertransplantaties, zie tabel 3 [6.5].

Apart uitgebreid cijferoverzicht komt op de website van de NTS

De nummering tussen [] bij de tabellen komt overeen met de nummering in de uitgebreide cijferrapportage van de NTS. Deze is te vinden op de website www.transplantatiestichting.nl en in jaarverslagen van voorgaande jaren.

Tabel 1 [4.7] **Overzicht donormeldingen en geëffectueerde organen* afkomstig van Nederlandse postmortale donoren in 2021**

	Hart **	Lever	Long ***	Nier	Pancreas
Totaal aantal gemelde donoren	321	321	321	321	321
Donoren niet gemeld; reden:	230	54	148	34	72
– Medische reden	50	40	132	33	63
– Geen toestemming voor dit orgaan	6	7	12	–	7
– DCD donor	172	–	–	–	–
– Organisatorische reden	2	4	1	–	–
– Overig	–	3	3	1	2
Aantal gemelde donoren orgaanspecifiek	91	267	173	287	249
Geëffectueerde donoren orgaanspecifiek	46	165	94	244	23
Aantal gemelde organen	91	267	344	568	249
Organen niet gemeld; reden:					
– Medische reden	–	–	2	6	–
– Orgaan niet aanwezig	–	–	2	4	–
– Overig	–	–	–	2	–
Organen niet uitgenomen; reden:	33	61	144	80	132
– Aanbod ingetrokken	2	3	4	2	–
– Geen passende ontvanger	–	–	2	–	9
– Medische reden	–	–	–	2	2
– Medische reden donor	17	31	61	15	91
– Organisatorische reden	1	–	–	2	10
– Overig	9	26	67	58	17
– Pathologische anatomie donororgaan	4	1	10	1	3
– Toestemming ingetrokken	–	–	–	–	–
Uitname, geen transplantatie; reden:	12	31	13	39	76
– Geen passende ontvanger	–	–	–	–	3
– Medische reden	–	1	–	–	–
– Medische reden donor	7	5	–	5	41
– Organisatorische reden	–	–	–	–	2
– Overig	1	4	–	8	10
– Pathologische anatomie	–	1	–	–	–
– Pathologische anatomie donororgaan	4	20	13	25	20
– Pathologische anatomie ontvanger	–	–	–	1	–
Getransplanteerde organen	46	167³	187	446¹	23²
Organen gebruikt voor onderzoek	–	10	–	3	18

* getransplanteerd in binnen en buitenland, inclusief combinaties met andere orgaantypen

** hartkleppen worden in deze tabel buiten beschouwing gelaten; 3 harten zijn in 2021 door orgaanuitname teams uitgenomen voor weefseldonatie

*** dubbele long geteld als 2 organen

1 In 2021 waren er nul en-block niercombinaties die zijn getransplanteerd vanuit een NL donor

2 Van de 23 pancreata zijn 16 pancreata getransplanteerd met nier, 7 pancreata zijn gebruikt voor eilandjestransplantatie

3 2 leverdonoren leverden 4 getransplanteerde split-levers; 1 splitlever geteld als 1 getransplanteerd orgaan

NB In 2021 is er één dunne darm uitgenomen en in het buitenland getransplanteerd

Tabel 2 [6.1]: **Verwantschap levende nierdonoren en ontvangers**

Levend verwant	2021	%
Moeder	45	23%
Vader	49	25%
Zoon / dochter	30	15%
Broer / zus	60	30%
Opa / oma	2	1%
Kleinzoon / kleindochter	-	-
Oom / tante	6	3%
Neef / nicht	6	3%
Niet nader gespecificeerd	1	1%
Totaal	199	100%

Levend onverwant	2021	%
Partner	113	45%
Vriend	50	20%
Niet-verwante familie	24	9%
Anonieme donor	40	16%
Niet nader gespecificeerd	26	10%
Totaal	253	100%

Totaal levende nierdonoren	452
-----------------------------------	------------

Tabel 3 [6.5]: **Verwantschap levende leverdonoren en ontvangers**

Type donor	2021
Verwant	16
Onverwant	11
Domino	2
Totaal	29

