

Vergaderjaar 2025–2026

**28 140**

## **Evaluatie orgaandonatie**

**Nr. 125**

### **BRIEF VAN DE MINISTER VAN VOLKSGEZONDHEID, WELZIJN EN SPORT**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 30 oktober 2025

Sinds de komst van de Wet op de orgaandonatie in 1997 heeft de Nederlandse Transplantatie Stichting (NTS) de taak om donatie en transplantatie van organen en weefsels in goede banen te leiden. De NTS werkt daarnaast aan de verbetering van orgaan- en weefseldonatie en orgaan- en weefseltransplantatie. Zij ondersteunt hierbij de donatieziekenhuizen en transplantatiecentra in Nederland.

Het merendeel van de begroting van de NTS wordt via een instellingssubsidie gefinancierd, waaronder haar wettelijke taken als Orgaancentrum volgens de Wet op de orgaandonatie (Wod)<sup>1</sup>.

De NTS draagt zo bij aan het redden en verrijken van mensenlevens. Dit doet zij met waardering voor donoren en aandacht voor hun dierbaren. Orgaantransplantaties redden ieder jaar honderden levens en weefseltransplantaties verbeteren de kwaliteit van leven van nog veel meer mensen. De NTS is als ketenregisseur hierin een belangrijke organisatie. Ik heb veel waardering voor het werk van de NTS en ik vind het belangrijk om met de NTS te werken aan het continu verbeteren van deze vorm van gezondheidszorg.

De NTS heeft een onafhankelijke positie als zelfstandig bestuursorgaan (zbo) en Orgaancentrum. Als Orgaancentrum valt de NTS sinds 2000 onder de kaderwet zelfstandig bestuursorganen. Daaruit volgt dat er elke vijf jaar een evaluatie van de NTS plaatsvindt. De vorige evaluatie<sup>2</sup> is uitgevoerd in 2020.

<sup>1</sup> Wet op de orgaandonatie, artikel 24, benoemt de taken van het Orgaancentrum: «het bemiddelen bij het verkrijgen, bij het typeren en bij het vervoeren van organen van donoren, alsmede het toewijzen van die organen aan een daarvoor geschikte ontvanger».

<sup>2</sup> Kamerstuk 28 140, nr. 111, Evaluatie orgaandonatie d.d. 19 februari 2021.

In de eerste helft van 2025 heeft opnieuw een evaluatie plaatsgevonden en het eindrapport is halverwege dit jaar opgeleverd door het onderzoeksbureau KWINK Groep.

Tijdens de evaluatie is onderzocht in hoeverre de NTS haar taken en activiteiten doelmatig en doeltreffend uitvoert binnen het complexe speelveld van de orgaan- en weefselketen. Ook de governance van de NTS en de aansturing maakten deel uit van de evaluatie. De periode 2020–2024 is geëvalueerd. Met deze brief zend ik u het eindrapport en mijn reactie daarop.

### **Algemene conclusie**

De evaluatie concludeert dat de NTS zowel haar wettelijke als niet-wettelijke taken doeltreffend uitvoert. De taakuitvoering door de NTS draagt namelijk bij aan «een goed functionerende orgaan- en weefselketen, waarin het donorpotentieel zo optimaal mogelijk wordt benut». De NTS heeft in de uitvoering van zowel publieksvoorlichting als deskundigheidsbevordering (scholing van specifieke medische professionals) een positieve ontwikkeling doorgemaakt, bijvoorbeeld door frequent te evalueren en de resultaten hiervan te gebruiken om verbeteringen door te voeren. De uitvoering van de taak informatieverzameling is ambitieus, waarbij KWINK Groep in haar rapport nog een aantal aandachtspunten benoemt die betrekking hebben op de prioritering en het meenemen van het werkveld. De NTS heeft oog voor de doelmatigheid van haar taken, ondanks het ontbreken van prestatie-indicatoren.

Uit de evaluatie komt naar voren dat de NTS zich ontwikkeld heeft naar een organisatie die duidelijker en scherper keuzes maakt in de activiteiten die met de beschikbare (financiële) middelen het meest bijdragen aan de doelen en taken van de organisatie. De NTS kan echter nog stappen zetten rondom de transparantie en herleidbaarheid van gemaakte keuzes naar de «buitenwereld» toe. Zowel de interne als externe governance van de NTS heeft in de evaluatieperiode goed gefunctioneerd.

Ik ben blij u te melden dat de NTS dankzij haar lerende houding een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt sinds de vorige evaluatie uit 2020. Een belangrijke aanbeveling toen was het verduidelijken van de taken en rollen van de NTS. Hier is opvolging aan gegeven en deze verduidelijking is in 2022 vastgelegd in een vernieuwd relatiestatuut met het Ministerie van VWS. Naast de taken en rollen zijn ook afspraken opgenomen over de invulling van het wederzijdse opdrachtgever- en opdrachtnemerschap.

De NTS heeft meerdere veranderingen doorgevoerd die als doel hebben de taakuitvoering te verbeteren. In 2023 vonden er op directie- en managementniveau meerdere personele wisselingen plaats binnen de NTS. Er is een nieuwe directeur-bestuurder aangetreden, drie managementposities zijn opnieuw ingevuld en de organisatie is heringericht met een nieuwe afdelingsstructuur. De NTS heeft verdere stappen genomen in de professionalisering van haar taken, waaronder het opstellen van een meerjarenstrategie 2025–2030.

### **Aanbevelingen aan NTS**

KWINK Groep geeft in haar rapport de volgende concrete aanbevelingen richting de NTS om de doeltreffendheid, doelmatigheid en governance nog verder te versterken:

- Systematisch aandacht voor het opvangen en verwerken van signalen uit het veld.

- Actieve inzet op kansen om het donorpotentieel (nog) beter te benutten.
- Inrichten van een systematischer klanttevredenheidsonderzoek voor alle taken.
- Het verder optimaliseren van het proces van het screenen en uitnemen van weefsel, zoals het faciliteren van kennisuitwisseling tussen ketenpartijen.
- Het vergroten van de transparantie richting de ketenpartijen ten aanzien van de uitname en verdeling van het weefselaanbod.
- Het versterken van de kwaliteitswaarborging van de taakuitvoering door Eurotransplant.
- Het structureel monitoren van het doelbereik voor de taak publieksvoorlichting.
- Het in kaart brengen welke zorgprofessionals (en waardoor zij) niet bereikt worden voor de taak deskundigheidsbevordering.

Bovenstaande aanbevelingen zijn in lijn met de recente stappen die de NTS neemt.

### **Aanbevelingen aan het Ministerie van VWS**

KWINK Groep geeft daarnaast de volgende concrete aanbevelingen richting VWS op het gebied van doelmatigheid, bedrijfsvoering en governance:

- Dat NTS en het Ministerie van VWS met elkaar in gesprek gaan over de hogere variabele kosten waar NTS mee te maken heeft door een stijging in het aantal donaties.
- Het blijven monitoren van het uitstroom- en het ziekteverzuimpercentage van de organisatie en inspanningen plegen om dit te verlagen.
- Het overwegen om op termijn de eigenaarsrol op een andere plek binnen het Ministerie van VWS te beleggen.

De afgelopen jaren is te zien dat de gerealiseerde lasten hoger waren dan de begrote lasten. Deze verschillen tussen begroting en realisatie zijn voornamelijk terug te voeren op stijgende variabele kosten waar de NTS mee te maken heeft. Dit zijn kosten die direct zijn gelinkt aan het aantal orgaan- en weefseldonaties. Het is een mooie ontwikkeling dat de laatste jaren het aantal donaties stijgen, maar dat betekent ook een stijging in kosten voor bijvoorbeeld screening en testen.

Ook speelt mee dat de materiële lasten voor de NTS de afgelopen jaren wel zijn gestegen, maar niet jaarlijks zijn geïndexeerd. De NTS en het Ministerie van VWS zijn al met elkaar in gesprek om een oplossing te vinden voor deze knelpunten. Het is belangrijk dat de fluctuaties in de variabele kosten goed en tijdig kunnen worden opgevangen ten behoeve van de continuïteit van de taakuitvoering door de NTS.

Daarnaast is gesignaleerd dat het uitstroompercentage (exclusief flexwerkers) en het ziekteverzuimpercentage van de NTS in de evaluatieperiode relatief hoog waren. Dit maakt een kennisgedreven organisatie als de NTS kwetsbaar. De NTS heeft hier oog voor in haar recent opgestelde meerjarenstrategie. Een van de aspecten hierin is bijvoorbeeld het definiëren van toekomstbestendige competenties en de ontwikkeling van een plan van aanpak voor het binnenhalen en vasthouden van medewerkers. Ik houd hierbij de vinger aan de pols.

KWINK Groep geeft in haar aanbeveling aan te overwegen de eigenaarsrol te beleggen op dezelfde plek als voor de publiekrechtelijke zbo's en daarmee een scheiding te maken met de opdrachtgeversrol. Op dit moment worden deze twee rollen voor de NTS namelijk vervuld door

dezelfde directie. Binnen het Ministerie van VWS is de afspraak echter dat alleen voor publiekrechtelijke zbo's sprake is van een functioneel gescheiden eigenaar en opdrachtgever. Voor de NTS is deze scheiding er niet vanwege de privaatrechtelijke status. Ik neem deze aanbeveling niet over, omdat er geen problemen zijn geconstateerd met de huidige inrichting.

Uit de evaluatie komt naar voren dat de NTS doeltreffend en doelmatig haar taak uitvoert. De aanbevelingen richten zich vooral op het verder vergroten hiervan. Ik heb vertrouwen dat de NTS hier haar rol als ketenregisseur oppakt en samen met haar samenwerkingspartners zorgt voor een eerlijk, slim en toekomstbestendig donatie- en transplantatie-proces van organen en weefsels.

De Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport,  
J.A. Bruijn