



Slovenija-transplant

LETNO POROČILO ZA LETO 2025

Zavod Republike Slovenije za presaditve organov in tkiv
Slovenija transplant

Odgovorna oseba: Andrej Gadžijev, dr. med.

Ljubljana, februar 2026

VSEBINA

Kazalo slik.....	v
Kazalo tabel.....	v
1 UVOD.....	vii
1.1 UVODNI NAGOVOR DIREKTORJA, S Poudarki na pomembnejših odločitvah oz. sklepih DIREKTORJA ZAVODA V LETU 2025	vii
2 OSEBNA IZKAZNICA ZAVODA.....	ix
2.1 PODROBNEJŠA ORGANIZACIJA ZAVODA.....	xi
2.2 VODSTVO ZAVODA.....	13
3 POSLOVNO POROČILO.....	14
3.1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE	14
3.1.1 Zakonske in druge pravne podlage z delovnega področja JZZ	14
3.1.2 Zakonske in druge pravne podlage za pripravo letnega poročila	15
3.1.3 Interni akti zavoda	16
3.2 VIZIJA ZAVODA	17
3.3 POSLANSTVO ZAVODA.....	17
3.4 STRATEGIJA ZAVODA	17
3.5 DOLGOROČNI CILJI ZAVODA.....	18
3.6 LETNI CILJI ZAVODA, KI IZHAJAJO IZ DOLGOROČNIH CILJEV.....	20
3.7 OCENA DOSEŽENIH CILJEV	21
3.8 REALIZACIJA LETNIH CILJEV.....	22
3.8.1 Zagotavljanje preskrbe z organi in tkivi v skladu z zahtevami za kakovost in varnost bolnikov, kljub številnim varnostnim omejitvam in krizi v zdravstvu. Sprotno sodelovanje pri izmenjavi organov in dobrih kliničnih praks z mednarodno neprofitno fundacij Eurotransplant. Ohraniti stabilnost na področju donorske dejavnosti s ciljem 20 - 30 aktivnih darovalcev / milijon prebivalcev.	25
3.8.2 Strokovno svetovanje in tesnejše sodelovanje z donorskimi bolnišnicami z nadaljnjo implementacijo aktivne detekcije in programa ICOD (Intensive Care facilitation on Organ Donation), optimizacijo časa trajanja celotnega procesa darovanja ter uvedbo enotnih svetovnih smernic pri postopkih ugotavljanja možganske smrti	26
3.8.3 Prehod na aktivno detekcijo, ki jo bo na vseh OIM in v Urgentnih centrih izvajal lokalni BTK s svojimi namestniki, širjenje notranje revizije na vstopne točke za izvajanje programa ICOD (Urgentni centri donorskih bolnišnic) ter hiter odziv na ugotovljene ovire v samem procesu pridobivanja organov in tkiv	28
3.8.4 Dograjevanje biovigilančnega sistema in izvajanje aktivnosti v sklopu HND/R (Hudih Neželenih Dogodkov in/ali Reakcij)	29
3.8.5 Začetek postopkov popolne prenove informacijskega sistema zavoda (POT in iQAP) s poudarkom na sodobnih izvedbah programov z novimi rešitvami predvsem na področju integracije z vsemi sodelujočimi ustanovami (projekt v sklopu DIIP za 24 mesecev)	30
3.8.5.1 Spletna aplikacija Nacionalni program za tkiva in celice	30
3.8.5.2 Nacionalni register za organe POT.....	31

3.8.5.3	Sistem za zagotavljanje kakovosti in varnosti (iQAP)	31
3.8.6	Izobraževanje zdravstvene javnosti, usmerjeno na aktivno detekcijo, vpeljavo programov ICOD in kontroliranega DCD darovanja, priprava letnega načrta izobraževanj s preprostimi in učinkovitimi rešitvami, ki upoštevajo trenutno stanje v zdravstvu in priprava gradiv za izvajanje izobraževanj	32
3.8.7	Priprava kompleksne in obsežne strategije za uspešno implementacijo kontroliranega DCD darovanja, v katero sodi tudi aktivno sodelovanje pri pripravi etičnih smernic, ki se nanašajo na terapevtske pristope ob koncu življenja. Priprava pravilnika za kontrolirano DCD darovanje, pobuda za zakonske dopolnitve/spremembe.	34
3.8.8	Urejanje dokumentacije in podatkov za zagotavljanje transparentnosti in sledljivosti, kakovosti in varnosti sistema in dejavnosti.....	35
3.8.9	Upravljanje in vodenje registrov ter izmenjava podatkov z ET in drugimi evropskimi državami	36
3.8.9.1	Vodenje čakalnih seznamov prejemnikov	36
3.8.9.2	Zbiranje in analiziranje podatkov o neuporabljenih organih.....	37
3.8.9.3	Nacionalni register opredeljenih oseb glede darovanja organov in tkiv za namen zdravljenja	37
3.8.9.4	Vodenje registra donorskih centrov in ustanov za tkiva in celice	38
3.8.9.5	Vodenje registra donorskih bolnišnic	38
3.8.9.6	Vodenje registra živih in mrtvih darovalcev	39
3.8.10	Kontinuirano komuniciranje prek medijev, transparentno poročanje o naših aktivnostih prek nove spletne strani zavoda in družbenih omrežij. Redne objave kvartalnega spletnega novičnika za strokovno javnost.	39
3.8.10.1	Komuniciranje prek medijev	40
3.8.10.2	Spletna stran	42
3.8.10.3	Družbena omrežja	43
3.8.10.4	e-Novičnik	44
3.8.10.5	Tiskovine.....	45
3.8.10.6	Profesionalne fotografije.....	46
3.8.10.7	Promocijski material	46
3.8.10.8	Potujoče razstave	46
3.8.10.9	Sporočila za medije in tiskovne konference	47
3.8.10.10	Evropski dan darovanja	48
3.8.10.11	Sodelovanje z društvi.....	49
3.8.11	Sodelovanje in povezovanje z odgovornimi organizacijami in strokovnimi združenji v mednarodnem okolju	49
3.8.11.1	Sodelovanje z Mednarodno neprofitno organizacijo Eurotransplant (ET)	49
3.8.11.2	ESOT – European Society for Organ Transplantation	55
3.8.11.3	BTC - Board of Transplant Coordinators.....	56
3.8.11.4	Svet Evrope – odbor CD-P-TO - European Committee on Organ Transplantation in EDQM	56
3.8.12	Evropska komisija in Slovenija-transplant v vlogi Odgovorne ustanove za področje pridobivanja in presaditve organov in tkiv.....	58
3.8.13	Spodbujanje razvoja dejavnosti z izpeljavo internih in mednarodnih projektov	58
3.8.13.1	Domači projekti.....	58
3.8.13.2	Mednarodni projekti	59
3.8.14	Objavljanje strokovnih in znanstvenih člankov	61
3.8.15	Kontinuirano sodelovanje s Centrom za transplantacijsko dejavnost v UKC Ljubljana in prejemniškimi centri v UKC Ljubljana.	61

3.8.16	Usklajevanje aktivnosti za razvoj donorske in transplantacijske dejavnosti v Republiki Sloveniji z Ministrstvom za zdravje in drugimi odgovornimi telesi, registracija zdravstvene dejavnosti	63
3.8.16.1	Ministrstvo za zdravje.....	63
3.8.16.2	Zdravniško društvo in Zdravniška zbornica	64
3.8.17	Pozitivno poslovanje zavoda	65
3.8.18	Elektronsko arhiviranje dokumentacije	65
3.8.19	GDPR, vključno z DPIA in DSA.....	66
3.8.20	Reorganizacija dela Centralnih transplantacijskih koordinatorjev – kadrovske menjave, redno zaposleni v ekipi, večizmensko delo, kontinuiteta pri administrativnih postopkih, zagotavljanje sprotne statistične obdelave podatkov, vzpostavitev sistema kakovosti na področju koordinacije donorsko-transplantacijske dejavnosti.....	67
3.8.20.1	Poročanje o izvajanju mednarodnih projektov	80
3.8.21	V lasten tim usmerjene aktivnosti (podpora, team-building, strokovni kolegiji, brainstorming, delo od doma, sprostivne dejavnosti, povezovanje, asertivna komunikacija).....	81
3.9	<i>OCENA USPEŠNOSTI S POMOČJO KAZALNIKOV, VKLJUČNO Z OCENO GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA.....</i>	<i>81</i>
3.9.1	POSLOVNI IZID	81
3.9.2	OCENA GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA.....	82
3.9.3	FINANČNI KAZALNIKI POSLOVANJA	83
3.10	<i>OCENA NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC.....</i>	<i>85</i>
3.11	<i>POJASNILA NA PODROČJIH, KJER ZASTAVLJENI CILJI NISO BILI DOSEŽENI.....</i>	<i>87</i>
3.12	<i>OCENA UČINKOV POSLOVANJA NA DRUGA PODROČJA</i>	<i>88</i>
3.13	<i>DRUGA POJASNILA, KI VSEBUJEJO ANALIZO KADROVANJA IN KADROVSKE POLITIKE IN POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH</i>	<i>88</i>
3.13.1	PREDSTAVITEV ZAPOSLENIH PO POKLICNIH IN PODROČJIH DELA.....	88
3.13.1.1	Analiza kadrovanja in kadrovske politike.....	88
3.13.1.2	Ostale oblike dela	89
3.13.1.3	Izobraževanje, specializacije in pripravištva.....	89
3.13.1.4	Dejavnosti, oddane zunanjim izvajalcem	90
3.13.2	POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH V LETU 2025	90
3.13.3	POROČILO O OPRAVLJENIH VZDRŽEVALNIH DELIH V LETU 2024	90
4	RAČUNOVODSKO POROČILO ZA LETO 2025.....	91
4.1	<i>RAČUNOVODSKO POROČILO – PRILOGE</i>	<i>91</i>
4.2	<i>POJASNILA RAČUNOVODSKEGA POROČILA.....</i>	<i>91</i>
4.2.1	POJASNILA K POSTAVKAM BILANCE STANJA IN PRILOGAM K BILANCI STANJA	92
4.2.1.1	SREDSTVA.....	95
4.2.1.2	OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	99
4.2.2	POJASNILA K POSTAVKAM IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV	103
4.2.2.1	ANALIZA PRIHODKOV	103
4.2.2.2	ANALIZA ODHODKOV.....	104
4.2.2.3	POSLOVNI IZID	107
4.2.3	POROČILO O PORABI SREDSTEV POSLOVNEGA IZIDA V SKLADU S SKLEPI SVETA JZZ.....	108
4.2.4	PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA PRIHODKOV V LETU 2024	109
4.2.4.1	IZRAČUN PRESEŽKA PRIHODKOV NA PODLAGI ZAKONA O JAVNIH FINANCAH.....	109
4.2.4.2	UGOTAVLJANJE POSLOVNEGA IZIDA PO OBRAČUNSKEM NAČELU	109

4.2.4.3	PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA ZA LETO 2024	110
---------	--	-----

5	PRILOGE	1
---	---------------	---

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Organigram zavoda 2025</i>	12
<i>Slika 2: Letna publikacija 2024</i>	45
<i>Slika 3: Zgibanka o žalovanju</i>	45
<i>Slika 4: Katalog razstavnih fotografij</i>	46
<i>Slika 5: Število darovalcev v letu 2025 v primerjavi z letom 2024 in 2023</i>	70
<i>Slika 6: Število primernih darovalcev v donorskih centrih po kvartalih.....</i>	71
<i>Slika 7: Aktivni umrli darovalci</i>	72
<i>Slika 8: Število ustreznih organov za presaditev.....</i>	72
<i>Slika 9: Soglasje svojcev za darovanje</i>	72
<i>Slika 10: Presaditve v UKC Ljubljana.....</i>	73
<i>Slika 11: Starostne skupine aktivnih darovalcev.....</i>	73
<i>Slika 12: Letno poročilo ustanove za tkiva in celice</i>	76
<i>Slika 13: Nacionalni register opredeljenih oseb glede posmrtnega darovanja.....</i>	77
<i>Slika 14: Čakalni seznam pacientov.....</i>	78
<i>Slika 15: Roženice.....</i>	79

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Dolgoročni cilji zavoda.....</i>	18
<i>Tabela 2: Realizacija letnih ciljev.....</i>	22
<i>Tabela 3: Spletne novice Slovenija-transplant.....</i>	44
<i>Tabela 4: Merljivi cilji 2025</i>	67
<i>Tabela 5: Število darovalcev in odvzetih organov v letu 2025.....</i>	71
<i>Tabela 6: Realizacija po donorskih bolnišnicah v letu 2025</i>	74
<i>Tabela 7: Podatki o izmenjanih, uničenih in presajenih organih v letu 2025.....</i>	75
<i>Tabela 8: Presaditev krvotvornih matičnih celic v letu 2025</i>	75
<i>Tabela 9: Število opredelitev glede darovanja v letu 2024 po mesecih</i>	76
<i>Tabela 10: Število uvrščenih na čakalni seznam pri ET v letu 2025</i>	77
<i>Tabela 11: Število čakajočih na čakalnem seznamu ET na dan 31. 12. 2025</i>	78
<i>Tabela 12: Število pridobljenih roženic v letu 2025</i>	79
<i>Tabela 13: Slovenija-donor 2025.....</i>	80
<i>Tabela 14: Projekt BRAVEST</i>	80
<i>Tabela 15: Poslovni izid po letih v EUR</i>	81
<i>Tabela 16: Finančni kazalniki poslovanja</i>	83

<i>Tabela 17: Ugotovitve notranje revizije za leto 2025</i>	<i>85</i>
<i>Tabela 18: Primerjava rezultatov povprečne samoocenitve po posameznih elementih.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabela 19: Nedoseženi cilji, ukrepi ter terminski načrt za ukrepanje</i>	<i>87</i>
<i>Tabela 20: Bilanca stanja na dan 31.12.2025</i>	<i>93</i>
<i>Tabela 21: Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabela 22: Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva</i>	<i>96</i>
<i>Tabela 23: Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja</i>	<i>99</i>
<i>Tabela 24: Kratkoročne obveznosti do uporabnikov EKN</i>	<i>100</i>
<i>Tabela 25: Programi in časovno razmejena amortizacija</i>	<i>101</i>
<i>Tabela 26: Obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva....</i>	<i>101</i>
<i>Tabela 27: Presežek prihodkov nad odhodki</i>	<i>102</i>
<i>Tabela 28: Prihodki</i>	<i>103</i>
<i>Tabela 29: Izvajalci zdravstvenih storitev.....</i>	<i>105</i>
<i>Tabela 30: Izračun presežka po denarnem toku.....</i>	<i>109</i>

1 UVOD

1.1 UVODNI NAGOVOR DIREKTORJA, S Poudarki na pomembnejših odločitvah oz. sklepih Direktorja Zavoda v letu 2025

Javni zavod Slovenija-transplant je osrednja nacionalna ustanova, ki je v skladu s statutom in nacionalno zakonodajo odgovorna za razvoj, optimizacijo in racionalizacijo dejavnosti zdravljenja s presaditvijo, predvsem na področju donorskega programa in pridobivanja organov in tkiv. Tako na medicinskem kot zakonodajnem, organizacijskem, informacijskem, komunikacijskem in drugih temeljnih področjih so potrebne nenehne prilagoditve in dopolnila, ki jih Slovenija-transplant uvaja po svojih zmogljivostih.

V donorskem programu so bile številke bistveno bolj spodbudne kot v letu 2024. Opazno se je zvišala detekcija možnih umrlih darovalcev, kar kaže na ponovno večjo vlogo bolnišničnih transplantacijskih koordinatorjev. V letu 2025 so tako v donorskih centrih obravnavali skupno 81 primernih darovalcev, kar je 18 več kot leto pred tem. Žal smo bili priča visoki stopnji odklonitve darovanja s strani svojcev, tako da je na koncu 50 aktivnih darovalcev podarilo 152 organov za presaditev. Spodbudno je, da so se povečali vpisi na čakalne seznime za zdravljenje s presaditvijo, saj bo tako lahko več organov našlo končnega prejemnika iz Slovenije.

Negativne posledice dolgotrajne zdravniške stavke, številnih kadrovskih in sistemskih težav (na ravni MZ) so tudi v letu 2025 pomembno vplivale na donorski program. Še posebej so nas v letu 2025 prizadele izjave nekaterih stanovskih kolegov, ki so svoje nestrinjanje s predlaganim zakonom o pomoči pri prostovoljnem končanju življenja izražali tako, da so vnašali strah in dvom med strokovno in splošno javnost s senzacionalističnimi izjavami o sumljivih praksah darovanja organov in trgovine z organi, pridobljenimi od umrlih bolnikov po evtanaziji, ne da bi se pri tem zavedali krhkosti našega sistema. Tudi enostransko prekinjeno sodelovanje med MZ in delovno skupino za posodobitev Pravilnika o dokazovanju možganske smrti je v nas pustilo grenak priokus. V ožji ekipi Slovenija-transplanta smo se tudi v letu 2025 soočali s kadrovskimi težavami (številne zamenjave zaposlenih, slabo sodelovanje nekaterih zaposlenih z novim vodstvom), kar je v manjšem kolektivu še toliko bolj občutiti. Aktivno smo pristopili k reševanju slabšega stanja v donorskem programu po letu 2024 in v letu 2025 nadaljevali z ukrepi, ki so se izkazali za posebej učinkovite. Med take ukrepe štejemo predvsem revizijske sestanke v sodelujočih ustanovah, ki smo jih v sklopu kakovosti izvedli med jutranjimi raporti sodelujočih ekip na vseh oddelkih za intenzivno medicino v celotni mreži donorskih bolnišnic.

Uspeli smo realizirati večino letnih ciljev, dosegli smo pozitivno poslovanje zavoda.. Zaključili smo razvoj nacionalnega informacijskega programa za tkiva in celice in nadaljevali z izobraževanjem v ustanovah. Konec leta 2025 je po ponovnem pregledu dokumentacije MZ dokončno odobrilo projekt DIIP, kar nam bo omogočilo nujno popolno prenovo

informacijske podpore zavoda, še posebej tistega dela, ki pokriva sistem darovanja organov. Z Eurotransplantom, kjer se je zamenjalo vodstvo in več ostalih redno zaposlenih, smo uspešno ohranjali aktivno sodelovanje na vseh ravneh izmenjave organov in tkiv ter strokovnega sodelovanja v odborih. Preko tekočega EU projekta BRAVEST smo naredili pomembne premike pri zakonski ureditvi (v skladu z GDPR, raziskovalnimi zahtevami, razvojnimi usmeritvami) izmenjave občutljivih podatkov o darovalcih in prejemnikih na mednarodni ravni. Z društvi pacientov smo sodelovali pri potujočih razstavah in pri različnih nastopih v javnosti. Na Evropskem dnevu darovanja pa smo v letu 2025 v središče dogajanja postavili svojce mladega umrlega darovalca. Preko pretresljive zgodbe smo želeli celotno javnost seznaniti s pomenom opredelitve za ali proti darovanju organov in tkiv po smrti že za časa življenja, kar pomembno razbremeni svojce med pogovorom o darovanju. Z vsemi mehкими ukrepi dvigujemo razumevanje naše dejavnosti med strokovno in splošno javnostjo. Strokovno javnost dosegamo tudi preko kvartalnih e-novičnikov, predavanj, izobraževanj in člankov. Dobro motivirana in izobražena javnost je namreč osnova za razvojne premike, tudi v smeri darovanja po (kontrolirani) cirkulatorni smrti.

Andrej Gadžijev, dr. med.

Direktor in odgovorni zdravnik

2 OSEBNA IZKAZNICA ZAVODA

Logotip:	 Slovenija-transplant
Ime:	Zavod Republike Slovenije za presaditve organov in tkiv Slovenija transplant
Kratko ime:	Slovenija-transplant
Naziv za poslovanje s tujino:	Institute for Transplantation of Organs and Tissues of the Republic of Slovenia Slovenija transplant
Sedež:	Zaloška cesta 7, 1000 Ljubljana
Identifikacijska številka za DDV:	53164563
Matična številka:	1594451
Šifra dejavnosti:	86.909 Druge zdravstvene dejavnosti
Šifra proračunskega uporabnika:	92770
Št. transakcijskega računa:	01100-6030927794
Telefon:	01 300 68 60
Telefaks:	01 300 68 66
Spletna stran:	www.slovenija-transplant.si
Ustanovitelj:	Vlada Republike Slovenije
Datum ustanovitve:	16. 10. 2000
Organi upravljanja:	Svet zavoda: PREDSTAVNICE USTANOVITELJA: - Alek Valenčič, predsednik (3. 2. 2026 podal odstopno izjavo) - Karmen Leban Polanc - Samo Kodrin - Antonija Setničar

	PREDSTAVNIK ZAVAROVANCEV ZZZS: - Igor Velušček PREDSTAVNICA UPORABNIKOV: - Breda Božnik PREDSTAVNIK ZAPOSLENIH V SLOVENIJA-TRANSPLANTU: - dr. Boštjan Kušar – podpredsednik sveta zavoda Strokovni svet: - predstavniki niso imenovani
Dejavnost:	Seznam dejavnosti: - obdelava podatkov; - dejavnosti, povezane s podatkovnimi bazami; - raziskovanje in eksperimentiranje razvoja na področju naravoslovja in tehnologije; - raziskovanje in eksperimentiranje razvoja na področju družboslovja in humanistike; - druge zdravstvene dejavnosti.
Vodstvo, direktor:	Andrej Gadžijev, dr. med.

2.1 PODROBNEJŠA ORGANIZACIJA ZAVODA

Javni zavod Republike Slovenije za presaditve organov in tkiv Slovenija-transplant je s samostojnim delovanjem prišel leta 2002, ustanovila ga je Vlada Republike Slovenije in deluje pod okriljem Ministrstva za zdravje Republike Slovenije.

Slovenija-transplant predstavlja osrednjo ustanovo, ki povezuje donorske in transplantacijske centre, ki so vključeni v nacionalno transplantacijsko mrežo. Vzpodbuja razvoj donorske in transplantacijske dejavnosti v Sloveniji, skrbi za koordinacijo dejavnosti na državnem nivoju, izobražuje strokovno in splošno javnost, skrbi za kakovost in varnost pri opravljanju donorske in transplantacijske dejavnosti ter sodeluje tudi z mednarodno evropsko organizacijo Eurotransplant.

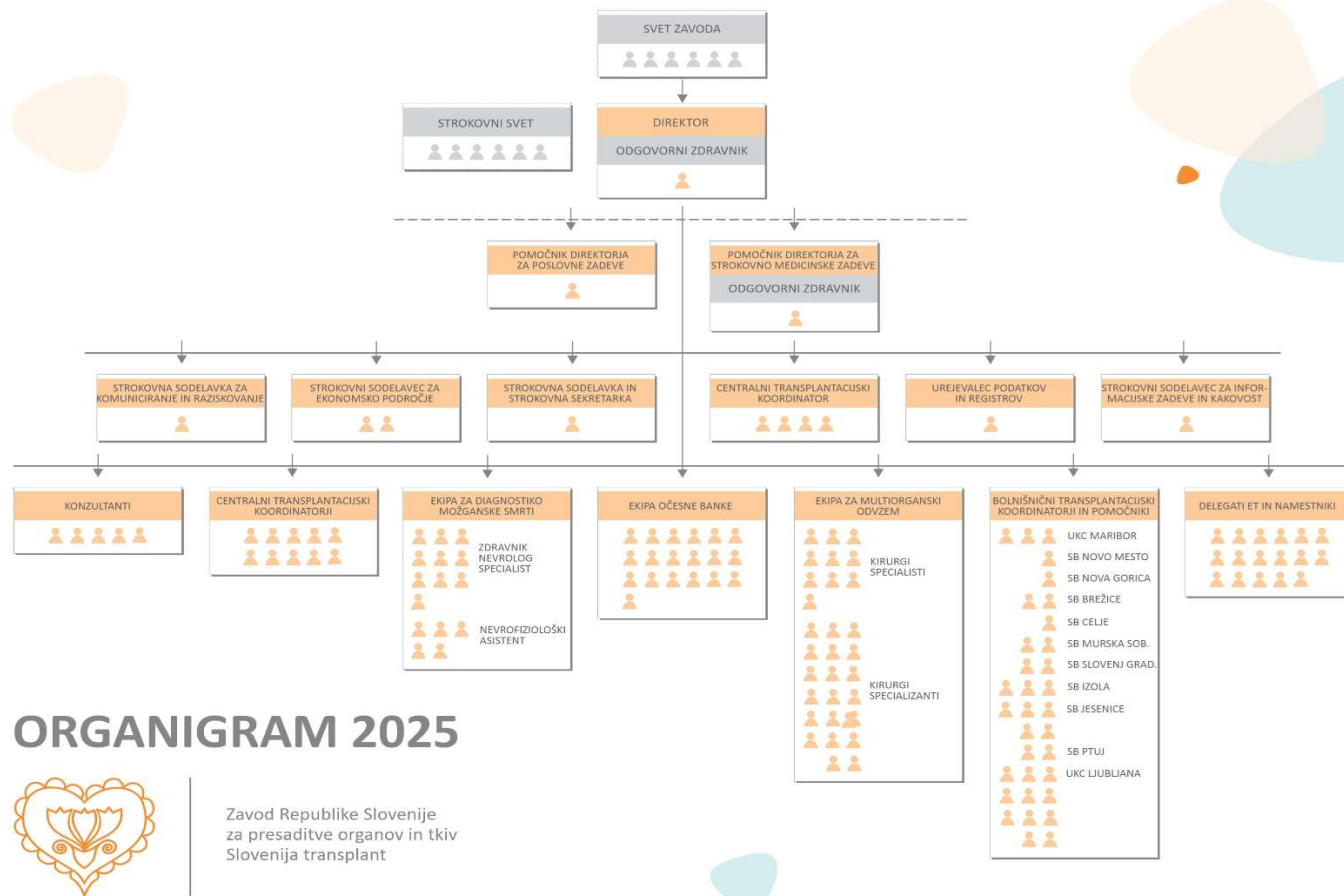
Zakonska podlaga za delovanje javnega zavoda Slovenija-transplant sta Zakon o pridobivanju in presaditvi delov človeškega telesa zaradi zdravljenja (ZPPDČT) (Uradni list RS, št. 56/15 in 186/21 – KZ-1I) in Zakon o kakovosti in varnosti človeških tkiv in celic, namenjenih za zdravljenje (ZKVČTC) (Uradni list RS, št. 61/07 in 56/15).

Temeljne naloge in pooblastila Zavoda so:

- pospeševanje transplantacijskega programa, vključno s pridobivanjem organov, tkiv in celic,
- koordinacija transplantacijske dejavnosti na nacionalni in mednarodni ravni,
- nadzor nad izvajanjem vseh aktivnosti na področju transplantacijske dejavnosti v Sloveniji.

V Slovenija-transplantu je bilo ob koncu leta 2025 zaposlenih 8 oseb. Pogodbeni sodelavci so predvideni predvsem za naslednja področja: izvajanje zdravstvene in nezdravstvene dejavnosti, pravne zadeve in zakonodaja, izobraževanje zdravstvene in široke javnosti o darovanju, zagotavljanje kakovosti in učinkovitosti v programu darovanja, odnosi z javnostjo in informacijska podpora.

Slika 1: Organigram zavoda 2025



2.2 VODSTVO ZAVODA

S 1. 1. 2022 je vodenje zavoda kot direktor prevzel Andrej Gadžijev, dr. med.

Direktorja zavoda imenuje in razrešuje Svet zavoda s soglasjem ustanovitelja. Mandat direktorja traja štiri leta in je po preteku te dobe lahko ponovno imenovan. Direktor organizira in vodi delo ter poslovanje zavoda, predstavlja in zastopa zavod ter je odgovoren za zakonitost in strokovnost dela zavoda. Svet zavoda je konec leta 2025 Andreja Gadžijeva, dr. med., ponovno imenoval za direktorja zavoda za novo štiriletno mandatno obdobje, ki traja do 31. 12. 2029.

3 POSLOVNO POROČILO

Poslovno poročilo je pripravljeno skladno z Navodilom o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologijo za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna (Uradni list RS, št. 12/01, 10/06, 8/07, 102/10) in vsebuje:

- Zakonske in druge pravne podlage, ki pojasnjujejo delovno področje posrednega uporabnika;
- Dolgoročne cilje posrednega uporabnika, kot izhaja iz večletnega programa dela in razvoja posrednega uporabnika oziroma področnih strategij in nacionalnih programov;
- Letne cilje posrednega uporabnika, zastavljene v obrazložitvi finančnega načrta posrednega uporabnika ali v njegovem letnem programu dela;
- Oceno uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev, upošteva fizične, finančne in opisne kazalce (indikatorje), določene v obrazložitvi finančnega načrta posrednega uporabnika ali v njegovem letnem programu dela po posameznih področjih dejavnosti;
- Nastanek morebitnih nedopustnih ali nepričakovanih posledic pri izvajanju programa dela;
- Oceno uspeha pri doseganju zastavljenih ciljev v primerjavi z doseženimi cilji iz poročila preteklega leta ali več preteklih let;
- Oceno gospodarnosti in učinkovitosti poslovanja glede na opredeljene standarde in merila, kot jih je predpisalo pristojno ministrstvo oziroma župan in ukrepe za izboljšanje učinkovitosti ter kvalitete poslovanja posrednega uporabnika;
- Oceno notranjega nadzora javnih financ;
- Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, zakaj cilji niso bili doseženi. Pojasnila morajo vsebovati seznam ukrepov in terminski načrt za doseganje zastavljenih ciljev in predloge novih ciljev ali ukrepov, če zastavljeni cilji niso izvedljivi;
- Oceno učinkov poslovanja posrednega uporabnika na druga področja, predvsem pa na gospodarstvo, socialo, varstvo okolja, regionalni razvoj in urejanje prostora;
- Druga pojasnila, ki vsebujejo analizo kadrovanja in kadrovske politike in poročilo o investicijskih vlaganjih.

3.1 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE

3.1.1 Zakonske in druge pravne podlage z delovnega področja JZZ

- Zakon o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC, 127/06 – ZJZP),

- Zakon o zdravstveni dejavnosti (Uradni list RS, št. 23/05 – uradno prečiščeno besedilo, 15/08 – ZPacP, 23/08, 58/08 – ZZdrS-E, 77/08 – ZDZdr, 40/12 – ZUIF, 14/13, 88/16 – ZdZPZD, 64/17, 1/19 – odl. US, 73/19, 82/20, 152/20 – ZZUOOP, 203/20 – ZIUPOPDVE, 112/21 – ZNUPZ, 196/21 – ZDOsk, 100/22 – ZNUZSZS, 132/22 – odl. US, 141/22 – ZNUNBZ, 14/23 – odl. US, 84/23 – ZDOsk-1, 102/24 – ZZKZ, 32/25 in 112/25 – odl. US),
- Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju (Uradni list RS, št. 72/06 – uradno prečiščeno besedilo, 114/06 – ZUTPG, 91/07, 76/08, 62/10 – ZUPJS, 87/11, 40/12 – ZUIF, 21/13 – ZUTD-A, 91/13, 99/13 – ZUPJS-C, 99/13 – ZSVarPre-C, 111/13 – ZMEPIZ-1, 95/14 – ZUIF-C, 47/15 – ZZSDT, 61/17 – ZUPŠ, 64/17 – ZZDej-K, 36/19, 189/20 – ZFRO, 51/21, 159/21, 196/21 – ZDOsk, 15/22, 43/22, 100/22 – ZNUZSZS, 141/22 – ZNUNBZ, 40/23 – ZČmIS-1, 78/23 in 32/25 – ZZDej-N),
- Zakon o zdravniški službi (Uradni list RS, št. 72/06 – uradno prečiščeno besedilo, 15/08 – ZPacP, 58/08, 107/10 – ZPPKZ, 40/12 – ZUIF, 88/16 – ZdZPZD, 40/17, 64/17 – ZZDej-K, 49/18, 66/19, 199/21, 136/23 – ZIUZDS, 35/24, 32/25 – ZZDej-N in 40/25 – ZPPKZD),
- Uredba o programih storitev obveznega zdravstvenega zavarovanja, zmogljivostih, potrebnih za njegovo izvajanje, in obsegu sredstev za leto 2025 (Uradni list RS, št. 13/25, 56/25 in 110/25; v nadaljnjem besedilu Uredba),
- Pogodbe o izvajanju programa zdravstvenih storitev za pogodbeno leto 2024 ter 2025 z ZZS;

3.1.2 Zakonske in druge pravne podlage za pripravo letnega poročila

- Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 11/11 – uradno prečiščeno besedilo, 14/13 – popr., 101/13, 55/15 – ZFisP, 96/15 – ZIPRS1617, 13/18, 195/20 – odl. US, 18/23 – ZDU-10, 76/23, 24/25 – ZfisP-1, 39/25 in 85/25 – ZPJS; v nadaljnjem besedilu: ZJF),
- Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 – ZJF-C in 114/06 – ZUE),
- Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti (Uradni list RS, št. 33/11; v nadaljnjem besedilu: ZPFOLERD-1),
- Navodilo o pripravi finančnih načrtov posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov (Uradni list RS, št. 91/00 in 122/00),
- Pravilnik o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23, 81/24 in 51/25),
- Pravilnik o enotnem kontnem načrtu za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23, 81/24, 51/25 in 95/25),
- Pravilnik o razčlenjevanju in merjenju prihodkov in odhodkov pravnih oseb javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23 in 19/24),

- Pravilnik o načinu in stopnjah odpisa neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev (Uradni list RS, št. 45/05, 138/06, 120/07, 48/09, 112/09, 58/10, 108/13 in 100/15),
- Pravilnik o postopkih za izvrševanje proračuna Republike Slovenije (Uradni list RS, št. 50/07, 61/08, 99/09 – ZIPRS1011, 3/13, 81/16, 11/22, 96/22, 105/22 – ZZNŠPP, 149/22, 106/23, 88/24, 79/25 in 95/25),
- Navodilo v zvezi z razmejitvijo dejavnosti javnih zdravstvenih in lekarniških zavodov na javno službo in tržno dejavnost Ministrstva za zdravje, št. 0140-114/2022/3 z dne 19. 5. 2022,
- Navodila o razmejitvi vrst prihodkov in odhodkov po opravljenih storitvah v okviru javne zdravstvene službe in tržne dejavnosti (Uradni list RS, 76/25).

3.1.3 Interni akti zavoda

- Navodila za likvidacijo faktur in obračun stroškov dela,
- Navodilo o načinu oddaje javnega naročila male vrednosti,
- Navodilo za delo v zvezi z izdajo soglasja za delo pri drugem delodajalcu,
- Pravila o disciplinski in odškodninski odgovornosti,
- Pravila o službenih odsotnostih izven sedeža Zavoda RS za presaditve organov in tkiv Slovenija transplant,
- Poslovnik o delu SZ,
- Pravilnik o CTK in o mentorstvu,
- Pravilnik o delovnem času,
- Pravilnik o določitvi vrste in števila mest, na katerih se opravlja dežurstvo,
- Pravilnik o ukrepih delodajalca za zaščito delavcev pred nadlegovanjem ter trpinčenjem na delovnem mestu,
- Pravilnik o načinu spremljanja in izdajanja ter sledenja prispele in izdane pošte in prejetih in izdanih dokumentov,
- Pravilnik o notranjem revidiranju,
- Pravilnik o ocenjevanju in nagrajevanju delovne uspešnosti,
- Pravilnik o opravljanju dela na domu,
- Pravilnik o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest,
- Pravilnik o postopkih in ukrepih za varstvo zaupnih in osebnih podatkov ter dokumentarnega gradiva,
- Pravilnik o računovodstvu,
- Pravilnik o službenih odsotnostih,
- Pravilnik o uporabi finančnih sredstev pridobljenih od mednarodne fundacije Eurotransplant,
- Pravilnik o uporabi mobilnih službenih telefonov,
- Pravilnik o varstvu osebnih podatkov,
- Pravilnik o videonadzoru,
- Pravilnik za volitve v SZ.

3.2 VIZIJA ZAVODA

Področje pridobivanja in uporabe delov človeškega telesa za namen zdravljenja urejamo po načelih:

- neprofitnosti,
- samozadostnosti,
- enakosti za bolnike,
- optimalne učinkovitosti,
- preprečevanja kakršnihkoli zlorab,
- sledenja sodobnega razvoja in uvajanja najnovejših oblik zdravljenja, ki so učinkovite in bolnikom prijazne,
- veljavne zakonodaje.

Tudi v prihodnosti bomo veliko pozornosti namenjali preprečevanju kakršnihkoli zlorab ter zagotavljanju popolne transparentnosti dejavnosti. Sledili bomo sodobnemu medicinskemu razvoju na področju zdravljenja s transplantacijami ter uvajali najnovejše učinkovite in bolnikom najbolj prijazne oblike zdravljenja. Ob spreminjanju protokolov, zakonov in pravilnikov za odvzem delov človeškega telesa zaradi zdravljenja bomo upoštevali medicinske kriterije, najvišja načela spoštovanja človekovega dostojanstva ter kritične etične in družbene premisleke. Neprestano bomo delovali na področju informiranja in osveščanja javnosti o transplantacijski dejavnosti ter prostovoljnem odločanju za darovanje organov in tkiv.

3.3 POSLANSTVO ZAVODA

Ureditev sistema v Republiki Sloveniji na področju pridobivanja in uporabe delov človeškega telesa za namen zdravljenja z upoštevanjem človekovega dostojanstva, pravic in ohranjanjem etičnih principov ter spodbude k altruističnemu razmišljanju v široki javnosti.

3.4 STRATEGIJA ZAVODA

Strategija za obdobje 2022 do 2025 je usmerjena v okrepitev in nadaljnji razvoj donorskega programa s ciljem, da bi bil prepoznan prav vsak možen darovalec na vseh mestih, kjer bi se paciente z grozečo odpovedjo možganov dalo najti. Na ta način bi lahko dosegli več kot 30 aktivnih in več kot 25 dejanskih možgansko mrtvih darovalcev na milijon prebivalcev in našim pacientom, ki čakajo na čakalnih seznamih, še naprej zagotavljali kakovostno in varno zdravljenje nenadne ali kronične odpovedi organa/ov s presaditvijo.

Strategija za obdobje 2022 – 2025 vključuje sledeče cilje:

- nadaljnji razvoj donorskega programa (približevanje samozadostnosti);
- vpeljava programa ICOD (Intensive care for organ donation);
- vpeljava programa darovanja po smrti, dokazani po cirkulatornih kriterijih (DCDD – donation after cardiac determination of death);
- optimizacija programa živih darovalcev;
- večanje čakalnih seznamov prejemnikov organov in tkiv;
- večanje vloge centralnih transplantacijskih koordinatorjev;
- večanje vloge bolnišničnih transplantacijskih koordinatorjev;
- prehod na aktivno zaznavanje umrlih darovalcev;
- optimizacija časa trajanja celotnega procesa darovanja;
- uporaba kriterijev za mejne darovalce;
- okrepitev vloge nacionalne institucije, odgovorne za kvalitetno in varno zdravljenje s presaditvijo tkiv;
- dokončen razvoj biovigilance in dosledna uporaba v praksi;
- razvoj informacijske podpore;
- izobraževanje strokovne javnosti;
- informiranje splošne javnosti;
- aktivno sodelovanje na področju raziskovalnega dela, zakonodajnega področja in mednarodno sodelovanje.

3.5 DOLGOROČNI CILJI ZAVODA

Zavod ima izhajajoč iz Strategije zavoda dolgoročno zastavljene cilje po posameznih področjih.

Tabela 1: Dolgoročni cilji zavoda

PODROČJE	VSEBINA
Strokovno-organizacijske naloge, z vključenim kliničnim vidikom	• Dopolnitev sistema za kakovost in varnost v nacionalni mreži in Zavodu RS za presaditve organov in tkiv. • Sodelovanje pri obnavljanju zakonodaje in ustreznih podzakonskih aktov. • Razvoj na strokovnem področju in priprava ustreznih smernic s poudarkom na uvajanju donorskega programa kot obvezne naloge, kadar so izpolnjeni ustrezni klinični pogoji, priprava ustreznih navodil ter standardnih operativnih postopkov na področju programa za darovanje in pridobivanje organov in tkiv. • Spodbujanje razvoja dejavnosti transplantacijske medicine v skladu z evropskimi priporočili in zahtevami.
Pedagoško	• Izvajanje izobraževalnih programov o darovanju na nekaterih visokih šolah medicinske smeri in uvajanje tega programa v preostalih visokošolskih ustanovah medicinske smeri, priprava sodobnega gradiva in programov za informiranje o darovanju na nekaterih srednjih šolah ter priprava vsebin za

	podiplomsko izobraževanje o donorsko-transplantacijski dejavnosti v sodelovanju z Zdravniško zbornico Slovenije. Cilj je redno izobraževanje zdravstvenih delavcev.
Raziskovalno	• Kontinuirano izboljševanje informiranosti o darovanju široke javnosti, medijev in ostalih nosilcev razvoja na državni ravni, iskanje možnosti za povečanje števila darovalcev in darovanja za časa življenja tistih organov in tkiv, katerih odvzem ne ogroža bistveno zdravja darovalca. • Donorski program približati klinikam kot področje, ki je zanimivo za raziskovanje. • Nadaljevanje raziskovanja ustreznosti etičnih principov in sprejemljivosti novih praks na področju darovanja. • Priprava strokovnih publikacij.
Krepitev mednarodnih povezav in uvajanje izboljšav na osnovi izmenjave dobrih praks	• Sodelovanje z Eurotransplantom: analiza prednosti, slabosti, predlogi za izboljšanje sodelovanja glede na posebnosti v naši državi na področju transplantacijske medicine, racionalnost v poslovanju. • Izmenjava in dodeljevanje organov z namenom poiskati najboljši par glede tkivnega ujemanja in kliničnih parametrov, vključno s kriterijem nujnosti, tudi izven Eurotransplanta, kadar organa ne moremo uporabiti doma, niti ne v ET, lahko pa bi ga uporabili v katerem izmed centrov na širšem območju Evrope v državi, v kateri je mogoče preveriti ustreznost delovanja sistema preko pooblaščenih organizacij. Pomembno je, da se organ uporabi, če obstaja bolnik, ki bi ga potreboval in ustrezno varno okolje, ki zadostuje vsem sodobnim zakonskim in strokovnim zahtevam Evropske Unije. • Sodelovanje v evropskih projektih, v katerih pridobimo znanje, veščine in orodja za izboljšanje področja transplantacijske medicine in darovanja, ter prispevamo z domačim znanjem k izboljšavam sistemov v drugih državah. • Sodelovanje z drugimi evropskimi institucijami z namenom izmenjave izkušenj in znanja, zlasti s Svetom Evrope, kjer posebna komisija pripravlja priporočila in strokovne publikacije za razvoj dejavnosti darovanja in transplantacijske medicine in za izboljšanje kakovosti in varnosti v obstoječih sistemih. • Sodelovanje z državami Jugovzhodne Evrope v smislu podpore razvoja dejavnosti v teh državah in izmenjave izkušenj, ki jih lahko uporabimo tudi pri nas.
Financiranje	• Poslovati pozitivno, pridobiti dodatna razpoložljiva sredstva iz EU skladov za razvoj dejavnosti, za izobraževanje zdravstvenega osebja in ozaveščanje splošne javnosti o pomenu darovanja in o rezultati o zdravljenju s presaditvijo. • Zagotoviti redno delovanje ekip za 24-urno dosegljivost na nacionalnem nivoju iz proračunskih virov.
Kadrovsko področje	• Okrepiti ekipo redno zaposlenih z zdravstvenim kadrom, konkretno z vsaj eno zdravnico ali zdravnikom, ki bi bil zaradi ohranjanja licence še vedno delno zaposlen na matični kliniki. Čaka nas postopna uvedba darovanja DCD, ki bo tudi kadrovsko zahtevna, poleg tega pa predvidevamo več aktivnosti na področju zdravljenja s presaditvijo tkiv in celic. • Zavod predvideva kadrovsko prestrukturiranje ekipe centralnih transplantacijskih koordinatorjev, ki predstavlja osnovo za pokritje urgentnega dela naših dejavnosti 24/7. Za polni delovni čas želimo zaposliti vsaj dve osebi. Z novimi redno zaposlenimi CTK želimo pokriti dejavnost preko celotnega dne in postopno prenehati s pogodbenim delom specializantov in specializantk raznih področij medicine. Na ta način bodo ustvarjeni tudi pogoji za postavitve sistema kakovosti za celoten zavod. • Postopna menjava kadra z izkušnjami s področja informatike, kjer nas čaka prenova celotnega informacijskega sistema, vključno s povezavami na Eurotransplantov informacijski sistem.

	Redno zaposliti strokovnjaka za stike z različnimi javnostmi in delo v mednarodnih projektih.
Nabavno področje	Sprotno investiranje v osnovna sredstva.
Področje prostorske ureditve in opreme	- Dolgoročno načrtujemo širitev obstoječih prostorov ali selitev v nove večje prostore, ki se morajo obvezno nahajati v neposredni bližini UKC zaradi prepletanja dejavnosti s kliničnim delom v UKCL. - Sprotno posodabljanje opreme in skrb za ustrezne delovne pogoje in sredstva v primeru dela od doma.
Področje informatike	- Nadaljevanje izvajanja in razvoj programa za Zagotavljanje kakovosti v donorskem programu - QAP. - Celotna prenova informacijskega sistema zavoda – programov POT in TIC, povezava z informacijskimi sistemi vseh bolnišnic in napredna povezava z Eurotransplantovim informacijskim sistemom. Večino predvidenega dela je opisanega v DIIP, ki smo ga oddali na MZ v letu 2022.

3.6 LETNI CILJI ZAVODA, KI IZHAJAJO IZ DOLGOROČNIH CILJEV

Cilji Slovenija-transplanta za leto 2025 so bili sledeči:

1. Zagotavljanje preskrbe z organi in tkivi v skladu z zahtevami za kakovost in varnost bolnikov, kljub številnim varnostnim omejitvam in krizi v zdravstvu. Sprotno sodelovanje pri izmenjavi organov in dobrih kliničnih praks z mednarodno neprofitno fundacijo Eurotransplant. Ohraniti stabilnost na področju donorske dejavnosti s ciljem 20 – 30 aktivnih darovalcev / milijon prebivalcev.
2. Strokovno svetovanje in tesnejše sodelovanje z donorskimi bolnišnicami z nadaljnjo implementacijo aktivne detekcije in programa ICOD (Intensive Care facilitation on Organ Donation), optimizacijo časa trajanja celotnega procesa darovanja ter uvedbo enotnih svetovnih smernic pri postopkih ugotavljanja možganske smrti,
3. Prehod na aktivno detekcijo, ki jo bo na vseh OIM in v Urgentnih centrih izvajal lokalni BTK s svojimi namestniki, širjenje notranje revizije na vstopne točke za izvajanje programa ICOD (Urgentni centri donorskih bolnišnic) ter hiter odziv na ugotovljene ovire v samem procesu pridobivanja organov in tkiv.
4. Dograjevanje biovigilančnega sistema in izvajanje aktivnosti v sklopu HND/R (Hudih Neželenih Dogodkov in/ali Reakcij).
5. Začetek postopkov popolne prenove informacijskega sistema zavoda (POT in iQAP) s poudarkom na sodobnih izvedbah programov z novimi rešitvami predvsem na področju integracije z vsemi sodelujočimi ustanovami (projekt v sklopu DIIP za 24 mesecev).
6. Izobraževanje zdravstvene javnosti, usmerjeno na aktivno detekcijo, vpeljavo programov ICOD in kontroliranega DCD darovanja, priprava letnega načrta izobraževanj s preprostimi in učinkovitimi rešitvami, ki upoštevajo trenutno stanje v zdravstvu in priprava gradiv za izvajanje izobraževanj.
7. Priprava kompleksne in obsežne strategije za uspešno implementacijo kontroliranega DCD darovanja, v katero sodi tudi aktivno sodelovanje pri pripravi etičnih smernic, ki se nanašajo na terapevtske pristope ob koncu življenja. Priprava pravilnika za kontrolirano DCD darovanje, pobuda za zakonske dopolnitve/spremembe.

8. Urejanje dokumentacije in podatkov za zagotavljanje transparentnosti in sledljivosti, kakovosti in varnosti sistema in dejavnosti.
9. Upravljanje in vodenje registrov ter izmenjava podatkov z ET in drugimi evropskimi državami.
10. Kontinuirano komuniciranje prek medijev, transparentno poročanje o naših aktivnostih prek nove spletne strani zavoda in družbenih omrežij. Izdelava strategije za doseg čim širše splošne javnosti s ciljem usmeritve na našo spletno stran. Redne objave kvartalnega spletnega novičnika za strokovno javnost. Usmerjeno sodelovanje z društvi pacientov.
11. Sodelovanje in povezovanje z odgovornimi organizacijami in strokovnimi združenji v mednarodnem okolju.
12. Evropska komisija in Slovenija-transplant v vlogi Odgovorne ustanove za področje pridobivanja in presaditve organov in tkiv.
13. Spodbujanje razvoja dejavnosti z izpeljavo internih in mednarodnih projektov.
14. Objavljanje strokovnih in znanstvenih člankov.
15. Kontinuirano sodelovanje s Centrom za transplantacijsko dejavnost v UKC Ljubljana in prejemniškimi centri v UKC Ljubljana.
16. Usklajevanje aktivnosti za razvoj donorske in transplantacijske dejavnosti v Republiki Sloveniji z Ministrstvom za zdravje in drugimi odgovornimi telesi, registracija zdravstvene dejavnosti.
17. Pozitivno poslovanje zavoda.
18. Elektronsko arhiviranje dokumentacije.
19. GDPR, vključno z DPIA in DSA.
20. Reorganizacija dela Centralnih transplantacijskih koordinatorjev – kadrovske menjave, redno zaposleni v ekipi, večizmensko delo, kontinuiteta pri administrativnih postopkih, zagotavljanje sprotne statistične obdelave podatkov, vzpostavitev sistema kakovosti na področju koordinacije donorsko-transplantacijske dejavnosti.
21. V lasten tim usmerjene aktivnosti (podpora, team-building, strokovni kolegiji, brainstorming, delo od doma, sprostitvene dejavnosti, povezovanje, asertivna komunikacija, ...).

3.7 OCENA DOSEŽENIH CILJEV

Ključni merljivi kazalci delovanja Slovenija-transplanta:

- KP1 - **dodana vrednost na zaposlenega = 76.226,43 EUR**

Je osnovni ekonomski indikator in temeljno merilo gospodarske aktivnosti ter uspeha. Vsebinsko pomeni novo ustvarjeno vrednost, ki jo je naš zavod ustvaril v enem letu.

- KP2 – **EBIT = 10.779,53 EUR**

Predstavlja poslovni izid, ki ga je naš zavod ustvaril s poslovanjem.

- KP3 – EBITDA – 10.779,53 EUR

Je eden izmed pokazateljev uspešnosti poslovanja, izračunavamo ga tako, da poslovnemu izidu iz poslovanja prištejemo odpise vrednosti, katerih naš zavod v letu 2025 ni imel.

- KP5 - povprečna neto plača na zaposlenega = 2.570,11 EUR

Kazalec predstavlja povprečno neto plačo na zaposlenega, ki vključuje plačilo za vse vrste oblik dela (redno delo, izobraževanje, nadure, pripravljenost, ...).

- KP8 – stopnja pokritosti dolgoročnih sredstev in sredstev v upravljanju = 5,1

Kazalec večji od 1 nam pove, da so dolgoročna sredstva financirana z lastnimi sredstvi in sredstvi v upravljanju.

- KP10 - povprečno število dni izobraževanja = 2 dni

Prikazuje povprečno število dni izobraževanja na enega zaposlenega.

3.8 REALIZACIJA LETNIH CILJEV

Tabela 2: Realizacija letnih ciljev

REALIZACIJA LETNIH CILJEV			
Zap. št.	Planirani letni cilji	% realizacije	Razlogi za nerealizirane letne cilje
1.	Zagotavljanje preskrbe z organi in tkivi v skladu z zahtevami za kakovost in varnost bolnikov, kljub številnim varnostnim omejitvam in krizi v zdravstvu. Sprotno sodelovanje pri izmenjavi organov in dobrih kliničnih praks z mednarodno neprofitno fundacijo Eurotransplant. Ohraniti stabilnost na področju donorske dejavnosti s ciljem 20 - 30 aktivnih darovalcev / milijon prebivalcev.	100%	
2.	Strokovno svetovanje in tesnejše sodelovanje z donorskimi bolnišnicami z nadaljnjo implementacijo aktivne detekcije in programa ICOD (Intensive Care facilitation on Organ Donation), optimizacijo časa trajanja celotnega procesa	80%	Z naše strani je bilo narejeno vse, žal pa so na MZ po 4 srečanjih razpustili delovno skupino za spremembo pravilnika o

	darovanja ter uvedbo enotnih svetovnih smernic pri postopkih ugotavljanja možganske smrti.		dokazovanju možganske smrti.
3.	Prehod na aktivno detekcijo, ki jo bo na vseh OIM in v Urgentnih centrih izvajal lokalni BTK s svojimi namestniki, širjenje notranje revizije na vstopne točke za izvajanje programa ICOD (Urgentni centri donorskih bolnišnic), ter hiter odziv na ugotovljene ovire v samem procesu pridobivanja organov in tkiv.	100%	
4.	Dograjevanje biovigilantnega sistema in izvajanje aktivnosti v sklopu HND/R (Hudih Neželenih Dogodkov in/ali Reakcij).	100%	
5.	Začetek postopkov popolne prenove informacijskega sistema zavoda (POT in iQAP) s poudarkom na sodobnih izvedbah programov z novimi rešitvami predvsem na področju integracije z vsemi sodelujočimi ustanovami (projekt v sklopu DIIP za 24 mesecev).	100%	
6.	Izobraževanje zdravstvene javnosti, usmerjeno na aktivno detekcijo, vpeljava programov ICOD in kontroliranega DCD darovanja, priprava letnega načrta izobraževanj s preprostimi in učinkovitimi rešitvami, ki upoštevajo trenutno stanje v zdravstvu in priprava gradiv za izvajanje izobraževanj.	100%	
7.	Priprava kompleksne in obsežne strategije za uspešno implementacijo kontroliranega DCD darovanja, v katero sodi tudi aktivno sodelovanje pri pripravi etičnih smernic, ki se nanašajo na terapevtske pristope ob koncu življenja. Priprava pravilnika za kontrolirano DCD darovanje, pobuda za zakonske dopolnitve/spremenbe.	50%	Zavod je svoje delo opravil. Pri nadaljnji implementaciji smo naleteli na sistemske ovire, slabo sodelovanje sodelujočih institucij, prenehanje delovanja skupine za spremembo pravilnika o dokazovanju možganske smrti in implementaciji DCD in ICOD
8.	Urejanje dokumentacije in podatkov za zagotavljanje transparentnosti in sledljivosti, kakovosti in varnosti sistema in dejavnosti.	100%	
9.	Upravljanje in vodenje registrov ter izmenjava podatkov z ET in drugimi evropskimi državami.	100%	
10.	Kontinuirano komuniciranje prek medijev, transparentno poročanje o naših aktivnostih prek nove spletne strani zavoda in družbenih omrežij. Izdelava strategije za doseg čim širše splošne javnosti s ciljem usmeritve na našo spletno stran. Redne objave kvartalnega spletnega novičnika za strokovno javnost. Usmerjeno sodelovanje z društvu pacientov.	100%	

11.	Sodelovanje in povezovanje z odgovornimi organizacijami in strokovnimi združenji v mednarodnem okolju.	100%	
12.	Evropska komisija in Slovenija-transplant v vlogi Odgovorne ustanove za področje pridobivanja in presaditve organov in tkiv.	100%	
13.	Spodbujanje razvoja dejavnosti z izpeljavo internih in mednarodnih projektov.	100%	
14.	Objavljanje strokovnih in znanstvenih člankov.	100%	
15.	Kontinuirano sodelovanje s Centrom za transplantacijsko dejavnost v UKC Ljubljana in prejemniškimi centri v UKC Ljubljana.	100%	
16.	Usklajevanje aktivnosti za razvoj donorske in transplantacijske dejavnosti v Republiki Sloveniji z Ministrstvom za zdravje in drugimi odgovornimi telesi, registracija zdravstvene dejavnosti.	50%	MZ je našo pobudo za registracijo zdravstvene dejavnosti ponovno zavrnil, z naše strani narejeno 100%. DIIP je bil dokončno potrjen v letu 2025, razpuščena je bila delovna skupina za spremembo pravilnika o dokazovanju možganske smrti.
17.	Pozitivno poslovanje zavoda.	100%	
18.	Elektronsko arhiviranje dokumentacije.	80%	Kadrovski primanjkljaj in prostorska stiska.
19.	GDPR, vključno z DPIA in DSA.	100%	
20.	Reorganizacija dela Centralnih transplantacijskih koordinatorjev – kadrovske menjave, redno zaposleni v ekipi, večizmensko delo, kontinuiteta pri administrativnih postopkih, zagotavljanje sprotne statistične obdelave podatkov, vzpostavitev sistema kakovosti na področju koordinacije donorsko-transplantacijske dejavnosti.	50%	Zaposlili in izgubili smo 2 zdravstvena tehnika, ki sta po uvajanja odšla k drugemu delodajalcu. Zaposlili smo novo odgovorno zdravnico in dolgoletno koordinatorico donorske dejavnosti.
21.	V lasten tim usmerjene aktivnosti (podpora, team-building, strokovni kolegiji, brainstorming, delo od doma, sprostivne dejavnosti, povezovanje, asertivna komunikacija, ...).	100%	

3.8.1 Zagotavljanje preskrbe z organi in tkivi v skladu z zahtevami za kakovost in varnost bolnikov, kljub številnim varnostnim omejitvam in krizi v zdravstvu. Sprotno sodelovanje pri izmenjavi organov in dobrih kliničnih praks z mednarodno neprofitno fundacijo Eurotransplant. Ohraniti stabilnost na področju donorske dejavnosti s ciljem 20 - 30 aktivnih darovalcev / milijon prebivalcev.

Sproti smo reševali ovire in se ustrezno prilagajali spremembam v varnostnih protokolih domačih in tujih donorskih centrov pri izmenjavi organov in tkiv med državami Eurotransplanta (zaradi občasno zaprtih letališč, omejenih letalskih linij ipd.). Logistično si še naprej pomagamo z letališčem Zagreb in drugimi letališči zunaj Slovenije. Rešitve za take primere obravnavamo tudi v posebni delovni skupini za transport ledvic znotraj Eurotransplanta.

Koordinirali smo dejavnosti pridobivanja, presaditve in uničenja organov med donorskimi in transplantacijskimi centri, laboratoriji, izvajalci prevoza organov, evropsko organizacijo za izmenjavo organov, s katero je sklenjen sporazum, in mednarodnimi organizacijami za izmenjavo organov. Dejavnost se izvaja z zagotavljanjem 24-urne dosegljivosti centralnih transplantacijskih koordinatorjev. Delo je bilo opravljeno v skladu z normativi in zahtevami za kakovostno in varno ravnanje z organi in tkivi in izobraževanjem novih sodelavcev.

Dobre kazalnike kakovosti, kjer je bila v letu 2025 glede na splošno krizo v zdravstvu v ospredju stabilizacija števila primernih, posledično pa tudi aktivnih in dejanskih darovalcev na milijon prebivalcev, smo poskušali doseči:

- na osnovi tesnejšega sodelovanja z bolnišničnimi transplantacijskimi koordinatorji (BTK) in člani njihove delovne skupine, vodstvi donorskih bolnišnic, zdravniki ter ostalimi zdravstvenimi delavci na Oddelkih za intenzivno medicino (v nadaljevanju OIM) in v Urgentnih centrih ter strokovnjaki, ki so odgovorni za razvoj in izvajanje posameznih programov za presaditve;
- s stalnim sodelovanjem med strokovnjaki in odgovornimi osebami za izmenjavo organov v Republiki Sloveniji in na mednarodnem nivoju (Eurotransplant);
- z aktivnim so-oblikovanjem strokovnih smernic, ki jih pripravlja Eurotransplant;
- s koordinacijo vseh aktivnosti, povezanih s pridobivanjem organov in tkiv na nacionalni in mednarodni ravni;
- z nadzorom nad učinkovitostjo donorskega programa v donorskih bolnišnicah po metodi QAP, to je z analizami rezultatov, s sestanki v sklopu zunanje revizije in z uvedbo potrebnih korekcijskih ukrepov;
- z rednim izobraževanjem zdravstvene javnosti, ki s številnimi deležniki sodeluje pri optimizaciji donorsko-transplantacijskega sistema;

- z uspešnim sodelovanjem z društvi pacientov in z osveščanjem splošne in strokovne javnosti o rezultatih našega dela, tudi preko spletne strani zavoda;
- z izboljšavami in nadaljnjo optimizacijo interne komunikacije in spletne izmenjave občutljivih dokumentov s sodelujočimi v nacionalni donorski mreži prek spletnih orodij (Zoom in InDoc EDGE);
- z dosledno uporabo sodobnih smernic, ki so zapisane v priročniku o kakovosti in varnosti organov za presaditev, katerega pripravljamo skupaj s skupino strokovnjakov CD-P-TO v okviru direktorata EDQM v Svetu Evrope.

Z izvajanjem vsega naštetega smo dosegli bolj spodbudne rezultate, kot v letu 2024. Za nas še naprej ostaja izziv kriza v zdravstvu, ki ogroža vse nivoje (od primarnega, do terciarnega). Za dobro delo naše dejavnosti morajo odlično funkcionirati vsi glavni stebri v zdravstvu. Naša dejavnost je zaradi zahtevnosti in urgentnosti postopkov v bistvu kvartarna in zelo dobro izvedljiva z možnostjo nadaljnjega razvoja dejavnosti le v stabilnem in ustrezno podprtem sistemu javnih zdravstvenih ustanov (v tem primeru donorskih bolnišnic s potencialom in ustreznimi pogoji za darovanje organov in tkiv po smrti).

V donorskem programu smo se osredotočali tudi na zmanjšanje števila zavrnitev svojcev za darovanje. Organizirali smo več oblik tečaja o pogovoru s svojci, tudi za sestre iz OIM, in v center dogajanja na EDD postavili prav svojce umrlega darovalca. Žal smo bili zaradi pretresov v zdravstvu (zdravniška stavka, zakon o pomoči pri prostovoljnem končanju življenja) priča eni najvišjih stopenj zavrnitev v zadnjih letih (> 30%).

3.8.2 Strokovno svetovanje in tesnejše sodelovanje z donorskimi bolnišnicami z nadaljnjo implementacijo aktivne detekcije in programa ICOD (Intensive Care facilitation on Organ Donation), optimizacijo časa trajanja celotnega procesa darovanja ter uvedbo enotnih svetovnih smernic pri postopkih ugotavljanja možganske smrti

V vseh donorskih bolnišnicah smo nadaljevali s spodbujanjem k izvajanju dejavnosti v skladu z organizacijsko shemo, ki je bila predstavljena na sestankih z vodstvi bolnišnic, bolnišničnimi koordinatorji (BTK) in ostalimi izvajalci donorskega programa konec leta 2018. Ob obnovljeni organizacijski shemi smo v letu 2025 nadaljevali z ustreznim stimuliranjem izvajalcev, tako finančno kot na ostale razpoložljive načine. Nefinančni načini stimulacije so bila povabila na izobraževanja (kot slušatelji ali predavatelji), skupni sestanki, priprave na notranjo in zunanjo revizijo, obiski donorskih bolnišnic in seznanjanje vodstev bolnišnic z rezultati dela, uradna pohvala BTK-jev in ob izjemnih dosežkih celotnega tima zdravnikov in tima zdravstvene nege iz določenega OIM, objava izjemnih rezultatov dela v našem kvartalnem novičniku, na naši spletni strani in v letnem poročilu, vključevanje v mednarodne projekte, v katerih sodeluje oz. jih vodi Slovenija-transplant in druge oblike druženja.

Svetovanje donorskim centrom je še naprej potekalo sproti v primeru možnega mrtvega darovalca (MMD), in enkrat letno v sklopu zunanje revizije, ko smo z rezultati dela, potencialom za darovanje, možnimi ovirami in njihovimi predvidenimi rešitvami na sestanku v živo seznanili vodstva posameznih donorskih centrov (vodstvo donorske bolnišnice, vodstvo vseh OIM in BTK s pomočniki) in vse lečeče zdravnike na jutranjih raportih.

V letu 2025 smo nadaljevali s sodelovanjem pri pripravi in upoštevanju EU smernic. Kot temeljno referenčno gradivo za vse sodelujoče v donorskem programu že dlje časa priporočamo, uporabljamo in distribuiramo smernice, ki so pripravljene v odboru Sveta Evrope CD-P-TO (European Committee on Organ Transplantation) in sicer v obliki referenčnega priročnika Guide to the Quality and Safety of Organs for Transplantation in Guide to the Quality and Safety of Tissues and Cells for Transplantation. Zadnja (deveta) izdaja priročnika za organe je izšla v letu 2025 in do nje lahko dostopa vsak brezplačno, potrebna pa je registracija na spletni strani EDQM. V letu 2025 smo sodelovali kot revizorji zadnje izdaje in tudi kot soavtorji pri pripravi posodobljene verzije smernic. O pomembnejših novostih smo donorske centre obveščali sproti na skupnih spletnih konferencah, preko novičnika, na spletni strani in družbenih omrežjih. Občutljivih informacij nismo razširjali prek javnih/odprtih komunikacijskih kanalov, pač pa v skladu z GDPR preko strogo varovanih kanalov le do pooblaščenih oseb.

Slovenija-transplant je odgovoren za celotno preglednost, obseg in sprotno posodabljanje celotne dokumentacije v orodju InDoc EDGE. O vseh spremembah sproti obveščamo vse uporabnike zbirke. Dodatno usklajevanje je v letu 2025 potekalo v obliki spletnih konferenc. Implementacijo takega načina usklajevanja dejavnosti smo uvedli že marca leta 2020. V letu 2025 smo izvajali nadaljnjo razširitev uporabe platforme InDoc Edge za brezpapirno poslovanje in sprotno elektronsko arhiviranje dokumentacije zavoda.

V letu 2025 smo nadaljevali z implementacijo aktivne detekcije in programa ICOD (Intensive Care facilitation on Organ Donation).

Na področju koordinacije multiorganskega odvzema smo si prizadevali k dodatni poenostavitvi določenih postopkov. Nadaljevali smo z realizacijo poenotenega pošiljanja mikrobiološkega materiala iz vseh donorskih bolnišnic na IMI. Optimizacijo trajanja celotnega procesa (od darovanja do presaditve organa) smo predstavili tudi svetu zavoda, ki nas je podprl pri možnosti nabave posebne perfuzijske mašine za jetra in ledvice s kritjem stroškov s strani UNKIZ. Postopek do konca leta ni bil izpeljan, ustavilo se je na strani UKC Ljubljana, kjer je preverjanje postopkov in priprava DIIP trajalo predolgo časa.

V letu 2025 smo z dvema zaposlenima odgovornima zdravnikoma zavoda, ki sta bila tudi s strani MZ imenovana v delovno skupino, želeli sodelovati pri nadaljnji prenovi pravilnika o dokazovanju možganske smrti. Po nesporazumih na zadnjem skupnem sestanku na MZ decembra 2025 pa smo v začetku januarja dobili pisno obvestilo, da je bila delovna skupina do nadaljnjega razpuščena (več v poglavju o sodelovanju zavoda z Ministrstvom za zdravje). V letu 2026 si kot odgovorni nosilci stroke želimo z delom nadaljevati in pripraviti ustrezne zakonodajne osnove za nadaljnji razvoj donorske dejavnosti.

3.8.3 Prehod na aktivno detekcijo, ki jo bo na vseh OIM in v Urgentnih centrih izvajal lokalni BTK s svojimi namestniki, širjenje notranje revizije na vstopne točke za izvajanje programa ICOD (Urgentni centri donorskih bolnišnic) ter hiter odziv na ugotovljene ovire v samem procesu pridobivanja organov in tkiv

Aktivno detekcijo smo postopno uvedli v preteklih letih. Za razliko od španskega modela pri nas nimamo posebno priznanega poklica Koordinator za transplantacije. Bolnišnični transplantacijski koordinatorji (BTK) tako svoje delo na področju donorsko transplantacijske dejavnosti opravljajo poleg svojega rednega dela, kar pa ne moremo povsem enačiti s pravo aktivno detekcijo. Naš sistem rešujemo tako, da ima vsak OIM vsaj enega BTK ali namestnika BTK, ki v svojem lokalnem okolju ustvari kulturo odkrivanja in sprotne poročanja morebitnih in možnih darovalcev. Širjenje dejavnosti na vstopne točke ICOD (Urgenca) zahteva dodatno mreženje, s katerim smo začeli pred 4 leti.

V letu 2025 smo nadaljevali z nadzorom nad učinkovitostjo in kakovostjo izvajanja donorskega programa z uporabo metode Quality assurance programme (QAP).

Na podlagi informacij, ki jih je pridobila razširjena skupina zunanjih revizorjev, smo v letu 2025 začeli z idejno nadgradnjo programa iQAP. Sistem je namreč zasnovan po sekvenci dogodkov in postopkov, kot se izvajajo v španskem modelu dela. V posebni Excel tabeli, ki jo je pripravila naša zunanja sodelavka in zunanja revizorka Irena Gregorčič, dr. med., smo sistem beleženja dogodkov približali našim revizijskim postopkom in nacionalnim strokovnim protokolom. Omogočili smo bolj natančno beleženje več vmesnih postopkov, ravni posameznega dejanja in specifikacij kontraindikacij za darovanje. Program iQAP, ki bo doživel svojo prenovu v naslednjih 2 letih, bo v posodobljeni obliki omogočal tudi direkten izpis mesečnega poročila iz podatkov, ki jih bo vnašal posamezen BTK in predstavljal trdno osnovo za statistično poročanje o dejanski donorski dejavnosti, od detekcije morebitnih in možnih darovalcev dalje. Tako bomo imeli na voljo hitre in zanesljive podatke o donorski dejavnosti v posameznem donorskem centru, kar nam bo omogočalo natančnejše analize in še hitrejši odziv na morebitne ovire.

Konec leta 2025 je bil uradno izpolnjen predpogoj za tako prenovo in sicer odobritev DIIP s strani Ministrstva za zdravje. Dogodek je dobil svoj epilog po že sprejetem DIIP leta 2024.

Za posredovanje zaupnih podatkov, potrebnih za namene zunanje revizije, uporabljamo zbirko podatkov InDoc EDGE Slovenija-transplant, ki je s svojimi vsebinami v pomoč vsem BTK za sprotno delo.

Zunanje revizije smo v letu 2025 izvajali Barbara Hudournik, dr. med., Irena Gregorčič, dr. med. in Andrej Gadžijev, dr. med. Nadaljevali smo s sprotnimi revizijami na podlagi pridobljenih mesečnih poročil, odpustnic umrlih pacientov, posredovanih preko InDoc EDGE, in vseh podatkov, ki jih v program iQAP sproti vnašajo BTK-ji. Na ta način smo vzdrževali sistem semiurgentnega odzivanja na ugotovljene ovire v samem procesu detekcije možnih darovalcev v nacionalni mreži donorskih bolnišnic. Rezultate zunanjih revizij smo predstavljali na jutranjih raportih posameznih OIM v donorskih bolnišnicah v 1. polovici leta 2025, nato pa tudi na ponovno vzpostavljenih ETPOD predavanjih kot dodatno popestritev za udeležence.

3.8.4 Dograjevanje biovigilančnega sistema in izvajanje aktivnosti v sklopu HND/R (Hudih Neželenih Dogodkov in/ali Reakcij)

Slovenija-transplant je nadgradil Aplikacijo za sprotno poročanje na področju preskrbe s človeškimi tkivi in celicami zaradi zdravljenja, ki vključuje pridobivanje, obdelavo, shranjevanje, uporabo, spremljanje oziroma sledenje (biovigilanco) in uničenje tkiv in celic. Posebej je bil nadgrajen biovigilančni sistem, ki je del spletne aplikacije za tkiva in celice, skladno z odločbami JAZMP, tako da je lahko ena odgovorna oseba zadolžena za več ustanov, tudi za celotno bolnišnico ali več oddelkov.

Slovenija-transplant je vključena v nacionalno mrežno ustanov, ki prejemajo tedenska epidemiološka poročila. Te redno pregleduje in na njihovi podlagi pripravlja sprotne navodila za vse CTK in BTK. Hkrati je vključena v mednarodno mrežo obveščanja EpiPulse pri ECDC, kjer pridobiva epidemiološka poročila na nivoju EU in širše. Platforma EpiPulse omogoča tudi izmenjavo strokovnih informacij, s čimer Slovenija-transplant deluje preventivno in prispeva k večji varnosti presaditev organov, tkiv in celic.

Pri tem se soočamo s preobremenjenostjo zdravstvenega in drugega strokovnega kadra, kar vpliva na slabše rezultate izobraževanj in uporabo sistemov v praksi. Dodatno težavo predstavlja odhajanje usposobljenega kadra na druga delovna mesta in v druge ustanove, zaradi česar je potrebno ponovno in stalno izobraževanje novega osebja.

3.8.5 Začetek postopkov popolne prenove informacijskega sistema zavoda (POT in iQAP) s poudarkom na sodobnih izvedbah programov z novimi rešitvami predvsem na področju integracije z vsemi sodelujočimi ustanovami (projekt v sklopu DIIP za 24 mesecev)

Nacionalni program za področje tkiv in celic je bil dograjen in zaključen. Celoten program je testiran in pripravljen za uporabo. V letu 2025 se je nadaljevalo izobraževanje uporabnikov po sklopih.

V sklopu priprave posodobitve/izgradnje POT-i po novih informacijskih standardih so se začele priprave na izgradnjo nove POT-i. DIIP za kompletno prenovo informacijskega sistema zavoda Slovenija-transplant je bil po ponovni preverbi s strani nove odgovorne osebe na MZ dokončno potrjen v drugi polovici leta 2025.

3.8.5.1 Spletna aplikacija Nacionalni program za tkiva in celice

Slovenija-transplant ima aplikacijo za poročanje o pridobivanju, obdelavi, razdeljevanju, uporabi ali uničenju tkiv in celic. Omogoča samodejno kreiranje slovenske nacionalne kode in EU kode za tkiva in celice. Aplikacija deluje tekoče in jo uporablja večina ustanov za tkiva in celice. Vsi še ne uporabljajo spletne aplikacije za poročanje zaradi različnih razlogov.

Soočamo se s preobremenitvijo zdravstvenega in drugega kadra kar vodi v slabše rezultate izobraževanja in uporabe. Dodatna težava je, da že izobražen kader odhaja na druga delovna mesta in v druge ustanove. V tem primeru je potrebno ponovno izobraževanje novega kadra. Poleg tega nekaj ustanov ne kaže zanimanja za poročanje, čeprav so k temu zakonsko obvezani.

Zapiranje ustanov: dejavnost na področju tkiv in celic je dinamična. Nekaj ustanov je zaprlo svoja vrata in nekaj jih je bilo na novo ustanovljenih. Vse to povzroča dodaten stres in obremenitve, ker se z vsako novo ustanovo pojavijo specifične zahteve, ki jih je potrebno reševati poleg že znanih rednih nalog.

Ob pomanjkanju kadra na Slovenija-transplantu in znanih nalogah (DIIP za razpis nove spletne aplikacije za organe) smo naleteli na nekaj novih zelo obširnih nalog, ki niso bile pričakovane in planirane. Na primer: Priprava nabora posodobitve tkiv in celic (dva meseca). Iz 470 tkiv smo morali razširiti nabor na 720 s slovenskimi nacionalnimi kodami za tkiva in celice in EU kodami za tkiva in celice, ki se tvorijo samodejno in so 41 oziroma 40 mestne. Ob tem, da je zelo težko priti do seznamov tkiv in celic. EU koda vsebuje 105 vrst tkiv in celic in jih je potrebno upariti z našimi 720, obenem je potrebno upariti EU kode s slovenskimi

nacionalnimi kodami, ki jih je najmanj 720, s segmentacijo tkiv pa še mnogo več. Praktična izvedba posodobitve bo izvedena v letu 2026, kar pomeni, da dokler ne bo posodobitve, nekatere ustanove ne morejo uporabljati spletne aplikacije za tkiva in celice.

Ob posodobitvah programske opreme (Oracle) prihaja do neželenih težav (tako funkcijskih kot vizualnih). Iskanje napak/težav/bugov je izjemno časovno potratno in stresno. Na primer: prikaz mikrobioloških rezultatov bo rešen šele predvidoma marca ali aprila 2026. Kljub naštetim oviram si prizadevamo za ureditev razmer.

3.8.5.2 Nacionalni register za organe POT

Nacionalni register POT je precej zastarel, ampak še vedno v uporabi. V mednarodnem prostoru (Eurotransplant) je pretok podatkov za rutinsko klinično delo zagotovljen in varen. Obstoječi sistem omogoča izmenjavo podatkov z mednarodno neprofitno fundacijo za izmenjavo organov Eurotransplant. V preteklih letih je Eurotransplant začel z izgradnjo novih in sodobnih elektronskih baz podatkov.

Trenutno še zagotavljamo nemoteno in varno delovanje z dograjevanjem varnostnih protokolov, kar pa v prihodnje zaradi omejitev starega strežnika in programske opreme ni več mogoče. Slovenija-transplant je pripravil strokovni dokument DIIP in pridobil sredstva s strani Ministrstva za zdravje. Sedaj poteka razpis za nova strežnika (ki bosta v podatkovnem centru UKCLJ) in za novi register, ki bo spletna aplikacija.

Z nabavo novega strežnika so možne tudi nadaljnje posodobitve/nadgradnje varnostnih protokolov nacionalnega registra. Predvidena uporaba sedanjega nacionalnega registra POT je do konec leta 2027. Takrat se pričakuje dokončanje novega spletnega registra.

3.8.5.3 Sistem za zagotavljanje kakovosti in varnosti (iQAP)

iQAP je aplikacija, ki služi za zaznavanje potenciala mrtvih darovalcev v intenzivnih terapijah po vseh slovenskih bolnišnicah. Deluje v okolju ZNET in je del Nacionalnega registra POT. Z izgradnjo novega spletnega Nacionalnega registra bo posodobljen / na novo postavljen tudi iQAP.

3.8.6 Izobraževanje zdravstvene javnosti, usmerjeno na aktivno detekcijo, vpeljavo programov ICOD in kontroliranega DCD darovanja, priprava letnega načrta izobraževanj s preprostimi in učinkovitimi rešitvami, ki upoštevajo trenutno stanje v zdravstvu in priprava gradiv za izvajanje izobraževanj

Strukturirano in kontinuirano izobraževanje tako strokovne kot tudi splošne javnosti je ključnega pomena za uspešen razvoj donorske in transplantacijske dejavnosti. Organizacija kakovostnega izobraževanja za strokovnjake s področja transplantacijske medicine je v skladu z zakonodajo in statutom zavoda ena od temeljnih nalog Slovenija-transplanta.

Vse redne izobraževalne programe smo posodobili v skladu z novostmi in sodobnimi strokovnimi smernicami ter vključili oziroma okrepili predstavitev aktualnih tem. Osredotočili smo se na aktivno detekcijo, nove smernice pri zdravljenju in oskrbi kritično bolnih v enotah intenzivne medicine ter možnosti za darovanje organov in tkiv po smrti (program ICOD) in možnosti darovanja organov po kontrolirani oziroma nadzorovani cirkulatorni smrti (cDCD).

V letu 2025 smo nadaljevali s prilagojenim izobraževanja strokovne javnosti zaradi razmer v zdravstvu (še vedno trajajoča zdravniška stavka, kadrovska in prostorska stiska, preobremenjenost obstoječih ekip, upad entuziazma, ipd.). BTK smo prosili, da v svoji bolnišnici v sklopu kakovosti organizirajo sestanek na jutranjih raportih lečečih zdravnikov, ki tesno sodelujejo z nami v donorskem programu, revizorji pa smo pripravili predavanja s poudarkom na predstavitvi rezultatov zadnjih 2 let in na pravočasnem vključevanju BTK v postopke zdravljenja ob koncu življenja. Vse z namenom lažje dostopnosti, večje razbremenitve timov in spoštovanja avtonomije umirajočih in umrlih oseb.

Vprašalnik o pogovoru s svojci, ki je bil narejen v letu 2024, se je izkazal za preobsežnega, zato bomo po predhodni analizi in v sodelovanju s stroko v letu 2026 pripravili novega. Namen je optimalnejša izvedba sporočanja slabe novice in pogovora o darovanju, kar bi lahko vodilo k nižji stopnji odklonitve soglasja za darovanje. V letu 2025 sta bili izvedeni dve delavnica o pogovoru s svojci. Ena je bila namenjena zdravnikom, druga (nova prilagojena oblika) pa timom zdravstvene nege.

Aprila 2025 je Slovenija-transplant gostil in izobraževal kolege iz Moldavije. Predstavniki predstavnic Agencije za transplantacije ter Ministrstva za zdravje so se na tedenskem študijskem obisku TAIX intenzivno izobraževali o slovenskem donorskem sistemu. V Moldaviji nimajo organizirane in vzpostavljene donorske mreže, zato želijo prevzeti slovenski način dela, etične standarde, pristop v organiziranosti in strokovne pristojnosti.

V letu 2025 smo izvedli 5. nacionalno strokovno delavnico o biovigilanci. Področje histovigilance smo razširili s področjem organovigilance. V delavnico smo želeli vključiti področje zaznavanja, poročanja, analize in obvladovanja vseh nepredvidenih in neželenih dogodkov in reakcij na področju preskrbe z deli človeškega telesa. Načrtovano izobraževanje o biovigilanci je zajemalo tudi nova priporočila Sveta Evrope. Celodnevna delavnica je obsegala interaktivni teoretični del, kjer so trije predavatelji, med njimi tudi odlična predavateljica iz tujine, predstavili sodobne smernice in orodja za obvladovanje neželenih dogodkov in reakcij. Delavnice se je udeležilo 36 udeležencev, ki so na koncu pokazali visoko stopnjo znanja. Povprečna ocena testa vseh udeležencev je bila 8,96/10. Udeleženci so izpolnili evalvacijski vprašalnik, kjer so ocenjevali vsebino predavanj, strokovnost predavateljev, njihovo razumljivost odgovorov, organizacijo in uporabnost pridobljenega znanja na delavnici. Splošna ocena celotnega dogodka je bila 9,6/10.

V sklopu rednih, že uveljavljenih izobraževanj, smo izvedli:

- Ena izvedba osnovnega izobraževanja o donorskem programu, in sicer v SB Jesenice. Izobraževanja se je udeležilo 20 udeleženk in udeležencev;
- Ena izvedba kombinirane delavnice Osnove donorskega programa in Izobraževanja o osnovah donorskega in transplantacijskega programa za pooblaščen osebe na Zavodu Republike Slovenije za transfuzijsko medicino (ZTM) v Ljubljani. Izobraževanja so se udeležili zaposleni na ZTM (29 oseb) ter pooblaščen osebe iz Rdečega križa, ki so predavanje spremljali preko spletne povezave;
- Izvedli smo 6 predavanj na jutranjih raporti v donorskih bolnišnicah: Splošnih bolnišnicah Murska sobota, Brežice, Celje, Ptuj, Jesenica in Slovenj Gradec;
- Tridnevni 12. Intenzivni tečaj s področja pridobivanja in presaditve organov TPM/Intermediate Training Course in Transplant Coordination. Tečaj je potekal med 9. in 11. aprilom v Hotelu Špik - Martuljek. Udeležilo se ga je 39 udeleženk in udeležencev, ki so ga ocenili z odličnimi ocenami. V prilogi si lahko ogledate evalvacijsko poročilo;
- Ena izvedba Nacionalne delavnice o sistemu Biovigilance z mednarodnim sodelovanjem. Leta 2025 je potekala 5. izvedba te delavnice, na kateri je mednarodno priznana strokovnjakinja Aurora Navaro predstavila najnovejša področja. Izobraževanja se je udeležilo 36 udeleženk in udeležencev;
- Dve izvedbi Delavnice sporočanja slabe novice in pogovor o darovanju. Prva je bila usmerjena v izobraževanje BTK in CTK, druga pa za sestre in zdravnike iz Oddelka za intenzivno terapijo UKC Ljubljana. Obe delavnici je skupaj obiskalo 25 udeleženk in udeležencev.

Znanje o donorski in transplantacijski dejavnosti so sodelavci Slovenija-transplanta delili v različnih zdravstvenih zavodih in na strokovnih simpozijih kot vabljeni predavatelji:

- Predavanje O darovanju organov na Medicinski fakulteti Maribor v sklopu kongresa »Kapljice, ki štejejo« projekta Epruvetka Društva študentov medicine Maribor (Jelka Kramarič, dr. med.)
- Nagovor na 25. obletnici Slovenskega društva Transplant v Mengšu (Andrej Gadžijev, dr. med.)
- 15. Kongres zdravstvene in babilške nege Slovenije – uvodni govor in predavanje o donorskem programu v sklopu predavanj o naprednih praksah zdravstvene in babilške nege (Andrej Gadžijev, dr. med.)
- Intervju na Radiu Ognjišče (Andrej Gadžijev, dr. med.)
- Predavanje na Fakulteti za družbene vede v okviru Usposabljanja o komunikaciji v zdravstvu (Andrej Gadžijev, dr. med.)
- Predavanje na Mednarodni konferenci »Transplantacije organov – Izzivi in perspektive« v Beogradu, Srbija (*Međunarodnoj konferenciji »Transplantacija organa – Izzivi i perspektive«*) (Andrej Gadžijev, dr. med.)

Priloga: 12th Transplant procurement management training course 2024 – EVALUATION REPORT

3.8.7 Priprava kompleksne in obsežne strategije za uspešno implementacijo kontroliranega DCD darovanja, v katero sodi tudi aktivno sodelovanje pri pripravi etičnih smernic, ki se nanašajo na terapevtske pristope ob koncu življenja. Priprava pravilnika za kontrolirano DCD darovanje, pobuda za zakonske dopolnitve/spremembe.

Začeli smo z usmerjenim izobraževanjem stroke in nadaljnjim osveščanjem o postopkih ICOD (Intensive Care facilitation on Organ Donation). Na Zavodu smo pripravili tudi osnutek pravilnika ICOD in od kolegov iz hrvaške pridobili pravilnik o DCD darovanju, ki bi nam lahko služil za dobro izhodišče. Še naprej smo znotraj stroke odpirali etične premisleke o spoštovanju človekovih pravic in odgovornem odločanju posameznikov pri izvajanju medicinskih postopkov ob koncu življenja, tudi o darovanju organov po smrti.

Ker je eden od možnih izhodov ICOD programa tudi darovanje po cirkulatornem zastoju zaradi odtegnitve zdravljenja v primeru infaustne prognoze (cDCD darovanje), načrtujemo nadaljnje korake v smeri postopne implementacije cDCD. Za varno izvedbo takega programa smo prednostno določili UKC Ljubljana, sledila bi UKC Maribor in Splošna bolnišnica Celje. V omenjenih treh ustanovah smo zadnja leta že začeli z izvajanjem ICOD in tudi na ta način vzdrževali zadostno število umrlih darovalcev organov.

Zaradi poglobljanja krize v zdravstvu smo naredili lahko le tisti del aktivnosti, ki so v celoti v domeni našega zavoda (priprava vsebin, izobraževanje – doma in v tujini, sodelovanje v delovnih skupinah).

Mednarodne strokovne smernice za programe darovanja po cirkulatorni smrti niso bile izdane (dr. Gadžijev je bil v letu 2025 član delovne skupine EDQM). Na osnovi prejetih podatkov in obdelanih anket se je EDQM odločil le za pripravo članka, saj so razlike med državami trenutno prevelike za pripravo učinkovitih enotnih smernic.

Od predvidenih aktivnosti smo v letu 2025 izvedli TPM izobraževanje, na katerega smo prednostno povabili nevrokirurge, nevrologe iz sistema Tele-Kap, reanimacijske anesteziologe in nadzorne travmatologe z namenom osveščanja o možnosti darovanja organov po smrti po postopkih ICOD in DCD. Po prekinitvi dela delovne skupine za spremembo pravilnika o dokazovanju možganske smrti januarja 2025, smo pripravo obsežnejšega akcijskega načrta za vpeljavo kontroliranega DCD darovanja preložili na naslednje leto, saj je ravno sprememba omenjenega pravilnika nujni prvi korak za nadaljnji razvoj donorskega programa.

3.8.8 Urejanje dokumentacije in podatkov za zagotavljanje transparentnosti in sledljivosti, kakovosti in varnosti sistema in dejavnosti.

Slovenija-transplant skladno s področno zakonodajo zbira in hrani različne podatkovne zbirke podatkov organov, tkiv in celic.

V ta namen zbiramo in shranjujemo podatke v papirnati obliki (sistematično zbiranje vseh relevantnih dokumentov mrtvih darovalcev organov, tkiv in celic), ki jih hranimo v fasciklih. Vsebinsko dokumentov od začetka 2024 shranjujemo v varni spletni aplikaciji InDoc EDGE in pripravljamo izbirne tabele. V tej podatkovni digitalni zbirki hranimo podatke o mrtvih darovalcih organov, tkiv in celic. Podatki se nanašajo na različne preiskave, s katerimi se zagotavlja kakovost organov, tkiv in celic namenjenih zdravljenju in hkrati varnosti prejemnikov.

Poleg tega vse podatke mrtvih darovalcev organov in tkiv vodimo tudi v elektronski podatkovni zbirki POT, ki ima varno povezavo do strežnika v zavodu. Naloga je stalna.

V letu 2025 smo pričeli z dopolnjevanjem sistema kakovosti na področju transplantacijske dejavnosti. Odkloni s tega področja se obravnavajo tudi v odboru Eurotransplanta (OPCC), kjer se iščejo najboljše skupne rešitve za vseh 8 držav članic.

Nadaljevali smo z elektronskim arhiviranjem celotne dokumentacije o pridobljenih, uporabljenih in uničenih organih. Fizično dokumentacijo bomo hranili še določen čas, da lahko pravilno ovrednotimo elektronske podatke.

3.8.9 Upravljanje in vodenje registrov ter izmenjava podatkov z ET in drugimi evropskimi državami

3.8.9.1 Vodenje čakalnih seznamov prejemnikov

Slovenija-transplant skladno z veljavno zakonodajo administrativno vodi čakalne seznane za zdravljenje s presaditvijo srca, pljuč, jeter, ledvic in trebušne slinavke. Za uvrstitev bolnika s končno odpovedjo organa na čakalni seznam so zadolženi klinični transplantacijski koordinatorji, ki o novih kandidatih tudi redno poročajo. V primeru urgentne uvrstitve na čakalni seznam za presaditev jeter postopek izvede Slovenija-transplant, medtem ko za srce, pljuča, ledvico in trebušno slinavko uvrstitev na čakalni seznam izvedejo klinični koordinatorji oziroma zdravniki na posameznih kliničnih oddelkih, ki pacienta zdravijo pred in po presaditvi organa. Naloga je stalna.

V sodelovanju s kliničnimi transplantacijskimi koordinatorji Slovenija-transplant vodi elektronsko in ročno zbirko podatkov o pacientih, ki čakajo na zdravljenje z deli človeškega telesa. V Republiki Sloveniji obstaja za vsak organ enoten nacionalni čakalni seznam za prejemnike organov umrlih darovalcev. Vnos podatkov na čakalni seznam izvajajo transplantacijski centri, v primeru čakalnega seznama za jetra patudi Slovenija-transplant. Prejemnike organov umrlih darovalcev se uvrsti na čakalni seznam evropske organizacije za izmenjavo organov Eurotransplant, s katerim je sklenjena pogodba o dodeljevanju in izmenjavi organov.

Čakalni seznam za presaditev tkiv se vodijo v posamezni ustanovi, ki izvaja transplantacijo določenega tkiva, medtem ko Slovenija-transplant nadzoruje nacionalni seznam. Oblikovanje čakalnega seznama za tkiva temelji na nacionalnih merilih za uvrstitev pacientov.

Področje ureja Pravilnik o uvrstitvi oseb na čakalni seznam zaradi zdravljenja s presaditvijo delov človeškega telesa (Ur. l. št. 85/2016).

Sodelavci Slovenija-transplanta bomo tudi v letu 2025 izvajali skrbno vodenje čakalnih seznamov prejemnikov in nadzor nad izvajanjem določb iz pravilnika.

3.8.9.2 Zbiranje in analiziranje podatkov o neuporabljenih organih

Slovenija-transplant vodi evidence o pridobljenih in uničenih organih, ki so pridobljeni v donorskih centrih slovenske nacionalne mreže, ter o organih, ki so bili k nam poslani iz območja Eurotransplanta ali tretjih držav. Vsak neuporabljen organ se skrbno preda Inštitutu za patologijo Medicinske fakultete v Ljubljani, kjer se ugotovijo končni razlogi za neuporabo, o čemer se vodi tudi natančen zapisnik s podpisi članov komisije. Za zavržen organ se odredi histopatološki pregled in pripravi strokovna analiza, ki omogoča izboljševanje kakovosti preskrbe z organi. Za organe, ki so pridobljeni v donorskih centrih slovenske nacionalne mreže in poslani v območje držav članic Eurotransplanta ali izven, se dogovarjamo o načinih obveščanja o vzrokih uničenja. V primeru uničenja organov, prejetih iz drugih držav članic Eurotransplanta, se o tem obvesti ustrezne donorske centre. O vseh neuporabljenih organih vodimo celovito evidenco ter podatke redno izmenjujemo z Eurotransplantom. Gre za stalno in sistematično nalogo zavoda.

3.8.9.3 Nacionalni register opredeljenih oseb glede darovanja organov in tkiv za namen zdravljenja

V Slovenija-transplantu smo vzpostavili in smo zadolženi za upravljanje elektronske zbirke podatkov o opredeljenih osebah (aplikacija Darovalec) glede darovanja organov in tkiv po smrti za namen zdravljenja.

Od leta 2018 je omogočena možnost elektronske opredelitve preko spletnega mesta eUprava, na katerega se je možno prijaviti s kvalificiranim digitalnim potrdilom. V letu 2025 se je na ta način opredelilo 849 oseb, kar predstavlja 75,33 % vseh opredelitev.

V letu 2025 smo skrbeli za upravljanje baze, vnos in razveljavitev opredelitev, vnos pooblaščenih organizacij ter urejanje postopkov glede pooblaščenih oseb (izdaja in preklic pooblastil). Pooblastili smo 31 novih pooblaščenih oseb za zbiranje opredelitev glede darovanja organov, in sicer na dvanajst območnih združenjih RKS (Rdeči križ Slovenije), ZTM (Zavod za transfuzijsko medicino) in na Slovenija-transplantu. Pooblastila smo preklicali 23 pooblaščenim osebam iz RKS, ZTM in Centra za pomoč na domu Maribor, ki so v programu prenehale sodelovati. V mesec avgusta 2025 popolnoma prenehala delovati pooblaščen organizacija, Center za Pomoč na domu Maribor.

V letu 2025 smo v maju izvedli kombinacijo delavnice Osnove donorskega programa in Izobraževanja o osnovah donorskega in transplantacijskega programa za pooblaščen osebe. Izobraževanja so se udeležile pooblaščen osebe iz ZTM in Rdečega križa.

Skupaj smo v letu 2025 zbrali 1.127 opredelitev, od tega 1.077 za darovanje in 50 proti. Število opredelitev je v primerjavi s predhodnim letom (984 v 2024) ponovno pričelo naraščati in se povečalo za 12,69 %. Število opredelitev proti darovanju se je v primerjavi s predhodnim letom (24 oseb v 2024) podvojilo. V nacionalnem registru opredeljenih oseb glede darovanja organov in tkiv po smrti, je bilo konec leta 2025 vpisanih skupno 17.761 oseb, od tega 17.578 za in 183 proti darovanju.

V letu 2025 smo ugotovili, da ni potrebno pridobiti le mnenja informacijskega pooblaščenca glede 1. točke 3. odstavka 11. člena ZPPDČT (Zakon o pridobivanju in presaditvi delov človeškega telesa zaradi zdravljenja), ki se nanaša na zbiranje podatkov na obrazcu ob opredelitvi, temveč tudi narediti ustrezne spremembe v Pravilniku o opredelitvi v zvezi z darovanjem delov človeškega telesa (v nadaljevanju pravilnik) in njegovi Priloge 1. V prihodnosti bo vedno večji tisti del populacije, ki nima zdravstvene kartice in vse ureja z enotnim osebnim dokumentom. ZZZS namerava v naslednjih dveh letih aplikacijo Darovalec preoblikovati v spletno aplikacijo ter jo ustrezno posodobiti in nadgraditi. Slovenija-transplant namerava ustrezne zakonske spremembe urejati v prihodnjih letih.

3.8.9.4 Vodenje registra donorskih centrov in ustanov za tkiva in celice

Na področju preskrbe s tkivi in celicami zaradi zdravljenja Slovenija-transplant, skladno z veljavnimi dovoljenji JAZMP, vodi register donorskih centrov in ustanov za tkiva in celice.

Naloga je stalna. Skladno s spremembami, dopolnitvami in izdajo novih dovoljenj ter ukinitvijo obstoječih dovoljenj se register sproti dopolnjuje.

3.8.9.5 Vodenje registra donorskih bolnišnic

Register donorskih centrov, vključenih v nacionalno mrežo donorskih bolnišnic, vodimo od ustanovitve zavoda Slovenija-transplant. Zavod vodi register vseh ustanov, ki izpolnjujejo pogoje za pridobitev statusa »donorska bolnišnica«. V letu 2025 je bilo v mrežo vključenih 11 donorskih bolnišnic, njihovo število pa je ostalo nespremenjeno. Univerzitetni klinični center Ljubljana je hkrati tudi transplantacijski center za srce, pljuča, jetra, ledvice in trebušno slinavko. Gre za stalno nalogo zavoda.

Skladno z veljavno zakonodajo zavod vodi tudi register vseh ustanov, ki imajo dovoljenje za delo na področju preskrbe s tkivi in celicami za namen zdravljenja. V letu 2025 je imelo veljavno dovoljenje 17 javnih in 9 zasebnih ustanov za tkiva in celice ter 2 javna in 4 zasebni donorski centri. Vodenje teh registrov predstavlja trajno in sistematično nalogo zavoda.

3.8.9.6 Vodenje registra živih in mrtvih darovalcev

Nujen pogoj za zagotavljanje transparentnosti in s tem povezanega zagotavljanja kakovosti in varnosti celotnega področja preskrbe s človeškimi organi zaradi zdravljenja, je vodenje natančnih podatkov in dokumentov, ki se nanašajo na posameznega živega ali mrtvega darovalca. Najobsežnejša je dokumentacije o mrtvih darovalcih, saj je živih darovalcev – predvsem ledvic - zelo malo, običajno 1-2 primera na leto. Ne glede na to za vsakega darovalca vodimo podatke in zakonsko določeno dokumentacijo, pri čemer je dokumentacija ustrezno arhivirana in sistematično obvladovana. Gre za stalno nalogo.

Na zavodu vodimo podatke o živih in mrtvih darovalcih organov, tkiv in celic. Podatke evidentiramo glede na vrsto darovanja (živi ali mrtvi darovalci) in glede na del človeškega telesa (organ, tkivo ali celica) in jih vodimo v ustrezni digitalni podatkovni zbirki. Tudi ta naloga je stalna.

3.8.10 Kontinuirano komuniciranje prek medijev, transparentno poročanje o naših aktivnostih prek nove spletne strani zavoda in družbenih omrežij. Redne objave kvartalnega spletnega novičnika za strokovno javnost.

Na področju komuniciranja in osveščanja javnosti so bili vsi letni cilji doseženi ali celo preseženi. Kar nekaj aktivnosti smo izvedli izven načrta, saj se je na področju komuniciranja potrebno prilagajati aktualnostim in nepredvidenim dogodkom (aktualne družbene situacije, kot je npr. odziv na referendum o prostovoljnem končanju življenja). Odzvali smo se na novo pobudo iz javnosti (nova plesna predstava Odloči se, Katja Dance Company). Nismo razvili tiskovine brošure za strokovno javnost, smo pa pripravili nov katalog razstave »Še vedno smo tukaj«. Tudi razstava umetniško-dokumentarnih fotografij »Še vedno smo tukaj« ni bila načrtovana, a smo jo otvorili ob evropskem dnevu darovanja. Več načrtovanih sodelovanj je nastalo z UKC Ljubljana, ki je pripravil dve dodatni tiskovni konferenci s področja transplantacij (500 presaditev srca v Sloveniji, prva presaditev srca pri 6-mesečnem dojenčku). Tudi pobuda z Morsa za organizacijsko tiskovne konference ob 10-letnici sodelovanja pri prevozi organov s Falconom, ni bila načrtovana. Vsa sodelovanja smo izvedli uspešno.

V zavodu Slovenija-transplant komunikacijo razvijamo in vodimo strateško in premišljeno, kontinuirano ustvarjamo družbo, ki je naklonjena darovanju. Pozorni smo na uravnoteženo komuniciranje prek spletnih, tradicionalnih medijev ter prisotnosti v živo na terenu (razstave, okrogle mize, predavanja etc.). Več pozornosti in aktivnosti smo namenili strokovni javnosti. Za novo leto smo ožje sodelavce obdarili z unikatno, personalizirano in izobraževalnico igrico

spomin (ki jo je razvila Ester, prejemnica jeter z Nizozemske). Namen igre spodbujanje pogovora o darovanju organov,

Glavni komunikacijski cilji v letu 2025 so bili:

- darovanje organov po smrti naj bo običajen del medicinske oskrbe ob koncu življenja;
- odločitev o darovanju je svobodna in avtonomna odločitev vsakega posameznika;
- darovanje organov je človekoljubno dejanje, je nesebična pomoč drugemu v stiski.

Strokovne teme so komunicirali Andrej Gadžijev, dr. med., Danica Avsec, dr. med. in od jeseni naprej nova sodelavka Jelka Kramarič, dr. med.

Na interni ravni smo uvedli redne strokovne kolegije in team buildinge.

3.8.10.1 Komuniciranje prek medijev

Z mediji smo ohranjali dobre odnose. V tradicionalnih (tiskanih ali televizijskih) medijih smo zagotovili vsaj 1. objavo na mesec. Redno in hitro smo se odzivali na medijska vprašanja in pobude k sodelovanju. Dnevna medijska poročila nam pripravlja PressClipping, kjer je zabeleženo več kot 1400 objav. Vendar to ni celovita številka, saj beležijo pojavljanje le v medijih, ki jih spremljajo. Radiji so večinoma izpuščeni.

Proaktivno držo pri medijskih objavah ohranjamo s sodelovanjem z agencijo IPPR, ki ima stike z več medijskimi hišami (predvsem s komercialno usmerjenimi mediji). Z agencijo smo imeli redne mesečne sestanke in skupaj načrtovali medijske objave. Vsebine za medije pripravljamo sami. Objav v medijih ne plačujemo.

Tudi v letu 2025 je bilo v medijih zdravstvo izrazito negativno izpostavljano (zdravniška stavka, nova zakonodaja), kar dejavnost darovanja organov umešča v neugoden družbeni kontekst. Škodljive so bile tudi politične razprave ob referendumu o prostovoljnem končanju življenja, kjer so zdravniki med razpravami darovanje organov škodljivo in neutemeljeno povezovali z evtanazijo. Na to smo se odzvali s posebnim dopisom predsednici Zdravniške zbornice in povabilom na Radio Slovenije.

V medijskih objavah smo poudarjali pomen razmisleka in informiranega odločanja glede darovanja organov za časa življenja. Pojasnjevali smo postopke ob darovanju ter javnost usmerjali na kredibilne in preverjene vire.

Pomembnejše medijske objave:

Radio:

- Svetovalni Servis, Radio Prvi, gost A. Gadžijev, 27. 5. 2025: <https://prvi.rtvsllo.si/podcast/svetovalni-servis/88/175134980?fbclid=IwY2xjawKlE0dleHRuA2FlbQlxMABicmlkETF2VUN5MnJCdUdtbjdXbEJpAR7y5eyAKT4DFq5VsKCa8tXdtKB0G6SIK6tR GLCCnjjCiuSEPzUeT8GuZSRpw aem h4iZ3kqSvaQqdZ6dq5jEGQ>
- Svetovalnica (Zakaj darovati organe), Radio Ognjišče, gost A. Gadžijev, 4. 7, 2025: https://avdio.ognjisce.si/share/svetovalnica_2025_07_04.

Podcast:

- Hudičev advokat: Presaditev organov: Pot od darovalca do prejemnika, gost Andrej Gadžijev, objavljeno 22. septembra 2025. Več <https://www.slovenija-transplant.si/novice/podcast-hudicev-advokat/>.

Televizija

- TV SLO, 1. program, 19. 3. 2025: Televizijska oddaja izBRANO o darovanju organov skozi prizmo romana Pokrpajmo žive. V oddaji je strokovna pojasnila podala prim. Danica Avsec. Ogled v arhivu RTV SLO: <https://www.slovenija-transplant.si/novice/televizijska-oddaja-2/>.
- BK TV, Vzhodno, gostuje prim. Danica Avsec, predvajano 29. 5. 2025: <https://www.lokalec.si/video-vzhodna-darovanje-organov-ko-zivljenje-dobi-novo-priloznost/?fbclid=IwY2xjawKqO55leHRuA2FlbQlxMQBicmlkETF2VUN5MnJCdUdtbjdXbEJpAR4CDAWCKTH0ubqPYyRNLNkw3ZCACnp19ZBR2NmAAmOv7nBY5hbpANoQR FfDyq aem wa9hh4rGUgAgiyVh6xDkFq>
- PLANET TV, Jutro na planetu, gostovanje Andrej Gadžijeva v pogovorni oddaji, 15. september 2025.
- TV SLO: Darovanje organov: plemenito dejanje, ki rešuje življenja, **Tv Klinika z Davidom Zupančičem**, 11. junij 2025. Več o oddaji in povezava: <https://www.slovenija-transplant.si/novice/mediji-o-nas-5/>.
- TV SLO, oddaja Dobro jutro, gostovanje Andrej Gadžijeva v pogovorni oddaji, 10. oktober 2025.
- TV SLO, oddaja Tednik (prispevek o darovanju organov, izjava Andrej Gadžijev), 20. oktober 2025.

- VTV studio: pogovorna oddaja Skrbimo za zdravje (gostovala je Jelka Kramarič), 22. oktober 2025.

Spletni mediji:

- Portal N1info: Poklic, ki rešuje življenja, 2. 8. 2025: Dolgoletna zunanja sodelavka Ana Marija Štrucl, dr. med. je za portal N1.info osvetlila delo centralne transplantacijske koordinatorice: https://n1info.si/novice/slovenija/poklic-ki-resuje-zivljenja-stres-in-hitre-reakcije-na-koncu-pa-hvaleznost/?fbclid=IwY2xjawMCtIhleHRuA2FlbQIxMABicmlkETF2VUN5MnJCdUdtbjdXbEJpAR68CFXQ1BzPZmPgbc0uLRepTuCPkjl3RXJGQ3PB43TJXnVsQWkQz_LK5OrOA_aem_R-ECyK18Vr8Th_quUklUA.
- Portal Lokalec.si: [Slovenija dosega pomemben mejnik: tisoči darovalec organov - Lokalec.si](#)
- Portal Siol.net: [Štirinajstletnik z darovanjem rešil tri življenja. Starša nista vedela. - siol.net](#)
- Portal MMC: [Pred evropskim dnevom darovanja organov: "Odločitev, ki zahteva pogum, a prinaša neskončno dobro" - RTV SLO](#)

Tiskani mediji:

- Nedeljski dnevnik, Intervju z A. Gadžijevim, objava v tiskanem časopisu 28. 5. 2025: <https://www.dnevnik.si/nedeljski/aktualno/tema-tedna/pomanjkanje-darovalcev-perec-problem-katerih-organov-najbolj-primanjkuje-2726573/>
- Delo, Sobotna priloga (intervju). Presaditev organov je za nekatere bolnike edino upanje: intervju z Andrej Gadžijevim, 9. avgust 2025: p. 10-13: <https://www.delo.si/sobotna-priloga/ko-zivljenje-pride-v-hladilni-torbi-presaditev-organov-za-nekatere-edino-upanje>.
- Revija Liza Maja, št. 22/2025, izid 23. 10: Darovanje organov: Ponosna sem, da je Urban rešil življenja (tiskana revija).
- Bistriške novice, september 2025. Tema meseca: Darovanje organov (članek s pojasnili Andrej Gadžijeva).

3.8.10.2 Spletna stran

Spletno mesto www.slovenija-transplant je ključen komunikacijski kanal. Spletno stran smo redno vsebinsko in tehnično posodabljali ter nadgrajevali. Konec leta smo začeli s

posodobitvami naslovne strani, menija in zasnove ločene »landing page« za strokovno javnost.

Povzetek statistike spletne strani za leto 2025, ki je boljša kot v letu 2024 (vir. Google analitika, 13. 2. 2026):

- Število obiskov 20.500; novih uporabnikov: 6.460 (2024: 5.450), število aktivnosti: 59.876 (2024: 57.979), povprečen čas obiska: 1 min, 47 sekund (2024: 1 min, 52 sekund);
- Število snetih dokumentov: 1.300.

Najbolj obiskane strani:

1. *Domov*: 17.736 aktivnost (2024: 19.880),
2. *O nas*: 4.107 aktivnost (2024: 3.588),
3. *Darovanje*: 3.638 aktivnosti (2024: Pogosta vprašanja: 2.730 aktivnosti).

3.8.10.3 Družbena omrežja

Za komunikacijo in neposreden stik z javnostmi komuniciramo na izbranih družbenih omrežjih. Zavod ima odprte profile na Facebooku, YouTubeu in X-u. V skladu z letnim načrtom, smo v letu 2025 aprila odprli profil na Instagramu. Na družbenih omrežjih gradimo zaupanje v ustanovo in darovanje organov, širimo razumevanje področja, javnost seznanjamo z aktivnostmi in statistiko. Doseg na Facebooku še vedno narašča, na X pa upada.

Facebook: najbolj aktivna, stabilna platforma za komuniciranje, ciljna javnost – najširša.

Povzetek aktivnosti za leto 2025 (Vir: Statistika Facebook).

- 170 izvirnih objav (2024: 131);
- doseg objav 117.033 (2024: 66.463);
- najvišji doseg dosežen na mesečno ravni: oktober 2025: 19.540 (januar 2024: 12.210);
- najboljši doseg posamezne objave: Novica ob poslovnem dogodku prim. Avsec: 16.098 (2024: 3.700);
- število sledilcev: 2.772 (2024: 2.659).

YouTube: na platformi imamo objavljene predvsem zgodbe pacientov, ki jih najpogosteje uporabljamo pri nagovoru medijev. V letu 2025 smo dodali video prikaz postopka za e-opredelitev (127 ogledov).

Skupno število ogledov video posnetkov: 6.511 (2024: 5.955).

X (Twitter): Profil zavoda na platformo X uporabljamo predvsem za strokovno javnost, mednarodno komuniciranje in za objave sporočil za medije. Ker X izgublja svojo moč, algoritmi določajo zelo slabo vidnost naših objav, na tem mediju redko objavljamo.

Število objav: 18, število sledilcev in sledilk: 299.

Instagram: Profil smo odprli 15. aprila 2025. Leto smo zaključili s 109 sledilci. Največji doseg je dosegla objava z najavo evropskega dneva darovanja, in sicer 10.185.

3.8.10.4 e-Novičnik

Strokovne novice s Slovenija-transplanta so e-novice, namenjene strokovni javnosti. V skladu z letnim načrtom smo objavili štiri edicije spletnih Strokovnih novic s Slovenija-transplanta. Z novičniki strokovno javnost redno seznanjamo s kvartalno statistiko v donorski in transplantacijski dejavnosti, strokovnimi novostmi, izobraževanju, dogodki in ključnimi medijskimi objavami. Za razpošiljanje novičnika na 600 e-naslovov uporabljamo slovensko aplikacijo ePrvak. Urednika vsebin sta Gadžijev Andrej in Šimenc Jana.

Tabela 3: Spletne novice Slovenija-transplant

Naslov	Številka	Datum objave	Stopnja odpiranja	Tema v središču
Zimski novičnik	1/2025	10. 2. 2025	40 %	Univerzalna definicija smrti
Spomladanski novičnik	2/2025	22. 4. 2025	47 %	Kratko letno poročilo, in memoriam prim. Vončina in dr. Vrtovec
Poletni novičnik	3/2025	28. 8. 2025	48 %	Evtanazija, obisk delegacije Eurotransplanta
Jesenski novičnik	4/2025	24. 11. 2025	61 %	Letna poročila (ET, ST, Newsletter transplant)

3.8.10.5 Tiskovine

1. Letna publikacija s statističnimi podatki o donorski in transplantacijski dejavnosti

Izdali smo (tiskano in digitalno obliko) publikacijo Darovanje in transplantacije organov in tkiv v Sloveniji, ki vsebuje obsežne statične podatke, presežke in dosežke preteklega leta. Publikacijo smo izdali v slovenskem in angleškem jeziku. Na novo smo razširili poglavje o pediatričnih presaditvah organov. Naklada tiskane različice: 150 izvodov. Publikacija je dostopna na [povezavi](#).

Slika 2: Letna publikacija 2024



2. Zgibanka o žalovanju

Natisnili smo nove zgibanke O žalovanju. Podporne in informativne besede o procesu žalovanja so namenjen svojcem umrlih darovalcev. Naklada: 200 kom.

Slika 3: Zgibanka o žalovanju



3. Dodatno: Tiskani katalog Še vedno smo tukaj

Za potrebe evropskega dneva darovanja smo razvili, oblikovali in natisnili katalog razstavnih fotografij s spremljajočimi besedili in uvodnim nagovorom. Katalog Še vedno preglejte [tukaj](#).

Glej tudi prilogo Katalog Še vedno smo tukaj.

Slika 4: Katalog razstavnih fotografij



3.8.10.6 Profesionalne fotografije

Pri komuniciranju uporabljamo avtentično in avtorsko foto gradivo. Načrtovali smo nove profesionalne fotografije zaposlenih v pisarni, a smo skupinsko fotografijo zaradi več kadrovskih sprememb v ekipi premaknili v 2026.

Fotografije za medije s terena nam je zagotovila Ela Zdešar, ki je fotografije posnela zaradi projekta Še vedno smo tukaj.

3.8.10.7 Promocijski material

Nakupili smo večje zaloge osnovnega promocijskega materiala: bloke, pisala, bombažne vrečke, USB ključke. Material potrebujemo za podporo pri izvedbi izobraževanj in drugih dogodkov.

3.8.10.8 Potujoče razstave

V sodelovanju z društvom pacientov Slovensko društvo Transplant smo razvili dva projekta, dve potujoči razstavi, »Moja brazgotina, moje življenje« (od 2022) ter »Krog hvaležnosti in sodelovanja« (od 2024). Obe sta učinkovito komunikacijsko orodje za razširjanje znanja o darovanju in presaditvah organov za strokovno in splošno javnost. V letu 2025 smo nadaljevali z gostovanji po krajih Slovenije.

KROG HVALEŽNOSTI IN SODELOVANJA:

- **Galerija Kresija**, Mestna hiša Ljubljana, 5. 2. 2025 - 26. 2. 2025. Spremljajoč program: okrogla miza (sodelovala je prim. Danica Avsec, vsebinska pomoč pri pripravi diskusije Jana Šimenc).
- **Stebriščna dvorana Gorenjskega muzeja**, Mestna hiša Kranj, 7. 3. 2025 - 18. 4. 2025. Na svečanem odprtju je goste v imenu Slovenija-transplanta nagovorila Jana Šimenc. Članek z odprtja v Gorenjskem glasu: <https://www.slovenija-transplant.si/novice/v-medijih-2/>
- **Mestna knjižnica Postojna**, Postojna, 5. 6. 2025 – 17. 7. 2025. Na dogodku je imela uvodni nagovor v imenu Slovenija-transplanta Jana Šimenc. Več: <https://www.slovenija-transplant.si/novice/krog-hvaleznosti-in-sodelovanja-2/>.
- **Avla OŠ Mengeš**, Mengeš, 4. 10 - 4. 11. 2025. Na slavnostnem dogodku ob 25-letnici društva Transplant je imel nagovor Andrej Gadžijev. Več na povezavi <https://www.mojaobcina.si/menges/novice/slovesno-praznovanje-25-obletnice-slovenskega-drustva-transplant-v-mengsu.html>.

MOJA BRAZGOTINA, MOJE ŽIVLJENJE :

- **Galerija Ana v Zdravstvenem domu Trebnje**, Trebnje, 13. 3. 2025 – 14. 7. 2025. Na svečanem odprtju je goste v imenu Slovenija-transplanta nagovorila prim. Danica Avsec. Več na povezavi: <https://www.slovenija-transplant.si/novice/gostovanje-v-zd-trebnje/>.
- **Knjižnica Josipa Vošnjaka**, Slovenska Bistrica, 13. 10. 2025 – 13. 11. 2025. Odprtje je koordiniralo Slovensko društvo Transplant, na okrogli mizi ob odprtju je v imenu Slovenija-transplanta sodelovala prim. Danica Avsec.

3.8.10.9 Sporočila za medije in tiskovne konference

Objavili smo več sporočil za medije kot je bilo načrtovano. Nenačrtovano tiskovno konferenco smo organizirali v sodelovanju z Ministrstvom za obrambo in UKC-jem, na dveh tiskovnih konferencah UKC-ja smo sodelovali z izjavami. Odzvali smo tudi zaradi škodljivih in zavajajočih javnih debat, ki so se pojavljale zaradi referendumov o prostovoljnem končanju življenja. Glej tudi <https://www.slovenija-transplant.si/za-medije/>.

1. Uspešna presaditev srca pri 6-mesečnem dojenčku, tiskovna konferenca v UKC LJ, 22. 2. 2025: izjava za javnost Andreja Gadžijeva: <https://www.slovenija-transplant.si/novice/izjava-za-javnost-2/>.
2. Kratko letno poročilo (v slovenskem in angleškem jeziku), 2. 4. 2025: [Sporočilo za medije](#).

3. 10. let od prvega prevoza organa s Falconom, 5. 5. 2025: [Izjava za medije](#).
4. 500. presaditev srca v Sloveniji, 27. 5. 2025. [Izjava za medije](#).
5. Evropski dan darovanja 2025: Dan za pogovor, dan za opredelitev, 10. 10. 2025. [Sporočilo za medije](#).
6. Izjava za javnost ob razpravah glede referendumu o prostovoljnem končanju življenja (sporne izjave o evtanaziji, umorih in zlorabah za darovanje organov), pripravljeno za Radio Slovenija, 13. 11. 2025.

Tiskovne konference:

- 10 let od prvega prevoza organa in zdravniške ekipe s Falconom, v sodelovanju z Ministrstvom za obrambo in UKC Ljubljana, letališče Brnik, 5. 5. 2025. Izjavo je podala prim. Danica Avsec;
- Sodelovanje na tiskovni konferenci ob 500. presaditvi srca v Sloveniji, UKC Ljubljana, 27. 5. 2025. Izjavo je podal Andrej Gadžijev;
- Evropski dan darovanja, Kreativni center Rog, Ljubljana, 10. 10. 2025.

3.8.10.10 Evropski dan darovanja

Evropski dan darovanja obeležujemo drugo soboto v oktobru (11. oktobra). Je pobuda v državah Sveta Evrope in vsakoletna priložnost, da premislimo naša stališča in želje glede darovanja organov po smrti. Ključno sporočilo evropskega dneva darovanja 2025 je bilo: dan za pogovor, dan za opredelitev.

Osrednja prireditel s tiskovno konferenco in otvoritvijo razstave je potekala v Kreativnem centru Rog, v petek, 10. oktobra 2025. Rdeča nit dogodka so bili svojci oziroma družine darovalcev. Na tiskovni konferenci so govorili: Andrej Gadžijev, dr. med., direktor Slovenija-transplanta, gospa Polona Franko, mama mladega darovalca in Matija Jelenc, kardiovaskularni kirurg v UKC Ljubljana. Krajšo izjavo z zahvalo po presaditvi srca je podal Miha Gašperin.

Na prireditvi smo po tiskovni konferenci prikazali umetniški foto-dokumentarni esej »Še vedno smo tukaj«, avtorice Ele Zdešar. Razstavo smo pospremili s tiskanim katalogom. Dokumentarne fotografije z umetniško vrednostjo niso klasična reportaža, a prikazujejo avtentične prizore iz okolja, ki je večini nedostopno. Mlada nadarjena fotografinja Zdešar je leto in pol spremljala ekipe v Sloveniji in tujini ter dokumentirala postopke od klica v centralno koordinacijsko pisarno v Slovenija-transplantu do zaključka operacij darovanja in presaditev. Fotografije z mehkobo razkrivajo ljudi, prizore iz operacijske dvorane, posamezne intimne detajle in strokovne dimenzije darovanja in presaditve organov.

Priredili smo ganljiv in močno sporočilen dogodek o pomenu pogovora o darovanju organov za časa življenja in izrazu hvaležnosti svojcem, družinam darovalcem. Dogodek je bil uspešno predstavljen v medijih.

Preberite [Sporočilo za medije](#) in pogledajte katalog [Še vedno smo tukaj](#).

Na evropski ravni je osrednji dogodek potekal 9. in 10. oktobra v Grčiji. V živo se ga je udeležila prim. Danica Avsec, sestanku CD-P-TO pa je preko spleta prisostvoval tudi Andrej Gadžijev.

3.8.10.11 Sodelovanje z društvi

Nadaljevali smo z dobrim sodelovanjem z nevladnimi organizacijami, društvi študentov in pacientov. V letu 2025 smo najtesneje sodelovali prek gostovanj dveh razstav »Moja brazgotina, moje življenje« ter »Krog hvaležnosti in sodelovanja«. Za njihove periodične publikacije smo pripravili strokovne članke. Pomagali smo jim pri izvedbi decembrskega obdarovanja otrok prejemnikov (Dedek mraz). Z nagovorom smo sodelovali na slavnostnem dogodku ob 25-letnici društva Transplant, ki je potekal 2. oktobra 2025 v Mengšu.

3.8.11 Sodelovanje in povezovanje z odgovornimi organizacijami in strokovnimi združenji v mednarodnem okolju

3.8.11.1 Sodelovanje z Mednarodno neprofitno organizacijo Eurotransplant (ET)

Slovenija-transplant ima pogodbo o sodelovanju in izmenjavi organov z Mednarodno fundacijo Eurotransplant (ET) že od leta 2002.

Sodelovanje poteka po jasno definiranih pravilih izmenjave in poslovnih kriterijev preko dveh glavnih odborov, kot sta Odbor za medicino in znanost ter Odbor za administrativne zadeve, in preko posvetovalnih teles za različna področja.

3-članska delegacija iz Eurotransplanta je 12. 6. 2025 prišla na uradni obisk v Slovenijo, med katerim je gostovala na Slovenija-transplantu, v Transplantacijskem centru UKC Ljubljana in na Ministrstvu za zdravje. V sproščenem vzdušju so si ogledali glavne akterje našega sistema in dobili jasen vpogled v naše delovanje. Obisk je bil v prvi vrsti namenjen spoznavanju novega vodstva Eurotransplanta z odgovornimi osebami na področju darovanja in presaditve organov v sodelujočih državah.

Predstavnika Odbora za medicino in znanost - Council of Medicine and Science (COMS) sta bila v letu 2025 prim. Danica Avsec in kasneje Andrej Gadžijev, dr. med.

V letu 2025 smo imeli dva sestanka, na katerih sta oba direktorja, Andre Matera – generalni direktor in Erwin de Buijzer – strokovni direktor natančneje predstavila svojo vizijo dela in nadaljnjega razvoja ET. Prizadevata si namreč k čim bolj pravični alokaciji, zato pa želita od sodelujočih držav pridobiti tudi ustrezne follow-up podatke o prejemnikih posameznih organov, na podlagi katerih bi lahko dobili tudi povratno informacijo o primernosti in ustreznosti ponudbe organa za točno določenega prejemnika.

Kot redne teme smo na obeh sestankih obravnavali nova priporočila, rezultate in poročila posameznih držav o delu v donorskem in transplantacijskem programu.

Prim. Avsec je do predaje svoje funkcije z generalnim direktorjem ET sodelovala tudi pri pripravi pisnih dogovorov o izmenjavi in varovanju posebnih podatkov o darovalcih in prejemnikih organov, ki jih v sklopu projekta BRAVEST Eurotransplant v imenu Slovenije posreduje nosilec projekta. V ta namen so bili izdani sledeči dokumenti: DSA (Data Sharing Agreement), DPIA (Data Protection Impact Assessment) in DPA (Data Processing Agreement). Pri pripravi pomembnih dokumentov je ves čas sodeloval g. Miroslav Milovanović iz podjetja Virtuo, ki je bil tudi imenovan za našega uradnega DPO (Data Protection Officer).

Na drugem sestanku 24. 9. 2025 je prim. Avsec uradno zaključila svoje sodelovanje z Eurotransplantom. Tega sestanka se je kot predstavnik Slovenija-transplanta prvič udeležil direktor zavoda Andrej Gadžijev. Na sestanku smo se dotaknili tudi želje Bosne in Hercegovine po pridružitvi Eurotransplantu. Eurotransplant je pripravil dopis, v katerem so pojasnili vse zahteve in možnost sodelovanja med ET centri in BiH centri na osnovi Teaching and Training pogodbe.

Na istem sestanku je bil Andrej Gadžijev imenovan za opazovalca (observer) v CoA (Council of Administration), Boštjan Kušar pa za opazovalca v CoMS (Council of Medicine and Science).

Predstavnik v Odboru za administrativne zadeve - Council of administration (CoA) je sodelavec dr. Boštjan Kušar.

Odbor za administrativne zadeve je imel v letu 2025 dva sestanka in sicer 20. 2. 2025 in 24. 9. 2025.

Dne 20. februarja 2025 je na Dunaju potekal sestanek Odbora za administrativne zadeve Eurotransplanta (Council of Administration). Na začetku sestanka so bili potrjeni dnevni red

in zapisniki prejšnjega srečanja ter sprejeta odločitve, da se zapisniki v prihodnje pripravljajo v obliki rezultatskega protokola. Predstavljene so bile tudi predstavitve posameznih držav članic.

Vodstvo Eurotransplanta je predstavilo pregled prvih mesecev delovanja nove uprave, ključne ugotovitve notranjega pregleda organizacije ter načrte za strateški razvoj do leta 2030 z vizijo do leta 2040. Poseben poudarek je bil namenjen izboljšavam na področju upravljanja, organizacijske kulture, pravne skladnosti, varstva osebnih podatkov, digitalizacije in posodobitve informacijskih sistemov.

V finančnem delu so bili predstavljeni preliminarni rezultati poslovanja za leto 2024 ter napoved likvidnosti. Opozorjeno je bilo na znatno zmanjšanje denarnih rezerv in potrebo po skrbnem spremljanju denarnega toka. Predstavljeni so bili že izvedeni ukrepi za izboljšanje likvidnosti ter predlog bolj preglednega prikaza registracijskih pristojbin v prihodnjih finančnih načrtih.

Razprava je potekala tudi o t. i. AM incidentu, pri čemer je bilo poudarjeno, da je potrebno zagotoviti ustrezne sistemske izboljšave, preprečiti ponovitve napak ter pripraviti jasno strategijo obravnave posledic za prizadete bolnike. Dogovorjeno je bilo, da se pripravi pisna analiza incidenta in izvedenih ter načrtovanih ukrepov.

Na koncu sestanka so bili dogovorjeni termini prihodnjih srečanj, vključno s skupnim srečanjem Sveta za upravo in Sveta za medicino, ter potrjena potreba po nadaljnjem spremljanju finančnega in organizacijskega stanja Eurotransplanta.

Dne 24. septembra 2025 je med letnim srečanjem Eurotransplanta v Sassenheimu potekal tudi sestanek Odbora za administrativne zadeve (Council of Administration). Na začetku so bili potrjeni zapisniki prejšnjih sej ter pregledano izvajanje sklepov, pri čemer je bilo ugotovljeno, da so bili vsi odprti akcijski ukrepi zaključeni. Potrjen je bil tudi dnevni red sestanka.

Generalni direktor je predstavil poročilo o poslovanju Eurotransplanta do avgusta 2025 ter napoved za zaključek leta. Finančno poslovanje je bilo skladno s proračunom, registracije so bile nekoliko nad načrtovanimi, likvidnostni položaj pa se je izboljšal zaradi strožjega finančnega upravljanja. Predstavljeni so bili tudi ključni poudarki, med drugim potek pogajanj o pogodbah o izmenjavi podatkov z mednarodnimi partnerji ter napredek pri digitalizaciji in informacijski varnosti.

Posebna pozornost je bila namenjena vprašanju hrambe medicinskih podatkov v oblaku, kjer je bilo ugotovljeno, da z zakonodajnega vidika ni ovir, ob pogoju, da se podatki hranijo izključno znotraj Evropskega gospodarskega prostora. Vodstvo bo pripravilo nadaljnji projektni načrt in odločitev za obravnavo na prihodnjih sestankih. Obravnavani so bili tudi drugi vsebinski poudarki, vključno z novim donorskim informacijskim sistemom, programom izmenjave živih darovalcev ter uvedbo enotnega sistema vodenja kakovosti.

V nadaljevanju je bila predstavljena prva osnutkovna različica finančnega načrta za leto 2026 ter strategija Eurotransplanta za obdobje 2025–2030. Razprava je zajela tudi prihodnje prednostne teme, kot so skupne presoje kakovosti, povratne informacije transplantacijskih centrov in nadaljnji razvoj gostovanja podatkov v oblaku. Na koncu je bilo obravnavano sodelovanje z zunanjim IT partnerjem, pri čemer je bilo dogovorjeno, da se na enem izmed prihodnjih sestankov Sveta za upravo pripravi predstavitev sodelovanja.

Sodelovanje v svetovalnih odborih:

Odbor OPCC (Organ Process Chain Committee):

Delegat Andrej Gadžijev, namestnik Ivica Marić. Odbor se običajno sestane večkrat letno, obravnava večino procesov, ki se odvijajo pri umrlem darovalcu, od pogovora s svojci naprej, največ pa med in po odvzemu organov, in sicer s stališča koordinatorja za transplantacijo. V letu 2025 se je odbor sestal dvakrat in sicer 20. januarja in 25. septembra (drugi sestanek v sklopu letnega srečanja Eurotransplanta – ETAM). Andrej Gadžijev se je drugega sestanka udeležil v živo, medtem ko je prvi sestanek potekal preko MS Teams.

Dogovarjali smo se glede potrebe po obveznem COVID-19 testiranju le pri darovalcih pljuč. Dana je bila pobuda za Machine Perfusion Working Group, v katero smo prijaviili dva kandidata iz Slovenije (2 abdominalna kirurga). Tekli so nadaljnji dogovori o nujni digitalizaciji Quality Forms, ker jih v ET še vedno veliko dobijo v papirnati obliki. Na pobudo dr. Mihalyja je bila izvedena anketa o reimbursementu donorskega programa v različnih državah. Govor je bil tudi o obvezni stalni prisotnosti medicinske sestre inštrumentarke med odvzemom organov, saj se nekje soočajo s kadrovskimi stiskami tudi na tem področju. Države z že postavljenim programom DCD nadaljujejo z razvojem - na tem sestanku je bil izpostavljen razmislek glede prednostnega odvzema jeter pred pljuči.

Dr. Marić se je marca 2025 odločil za drugo karierno pot. V odboru OPCC ga je tako zamenjal abdominalni kirurg iz UKC Ljubljana, David Badovinac, dr. med. Njegova namestnica je jeseni postala naša sodelavka Jelka Kramarič, dr. med.

Na jesenskem sestanku med letnim srečanjem Eurotransplanta je zaključek svojega dela kot vodja OPCC napovedal dr. Soliman. Nov vodja bo izbran do naslednjega sestanka. Javil se je že Sandor Mihaly (HUN). Na krajšem 2 urnem sestanku smo obravnavali teme iz prvega sestanka, pogovarjali smo se o transportnem sistemu Vitalpack EVO, sledilo je poročilo o delovni skupini za Machine Perfusion, dogovorili smo se tudi, da Candida v BAL ne bo več SAE, ampak samo še AE (dogodek ni ocenjen kot hud, resen oziroma zelo nevaren).

Odbor ERAC (Eurotransplant Registry Advisory Committee)

Delegat je Andrej Gadžijev, namestnica je bila do upokojitve prim. Danica Avsec. Odbor se je leta 2025 sestel dvakrat. Prvega sestanka se je udeležila Danica Avsec in sicer 8. 1. 2025. Veliko je bilo govora o registrih, predvsem pa je bilo izpostavljeno zelo slabo pošiljanje podatkov v ET od uvedbe GDPR dalje. S tem imajo težave številne države. Nadaljevalo se je oblikovanje dokumenta za soglasje prejemnika organa za deljenje podatkov. Oblikovala se je posebna delovna skupina, ki je želela urediti zaplete glede pošiljanja follow-up podatkov. Drugega sestanka 2. 6. 2025 se je udeležil dr. Gadžijev preko Teams on-line. Večina sestanka je bila namenjena seznanitvi prisotnih, da se bo ERAC razpustil, njegovo vlogo pa bodo prevzeli Odbori za posamezne organe.

Odbor za etična vprašanja (ETEC)

Do upokojitve je bila članica prim. Danica Avsec, decembra 2025 jo je nadomestila namestnica dr. Jana Šimenc, decembra je nov namestnik postal Miha Oražem, dr. med (Onkološki inštitut). V letu 2025 sta bila izvedena dva sestanka odbora: 17. aprila (prek spleta) in 25. 9. (v živo, v Leidnu). Obeh sestankov sta se udeležili Danica Avsec in Jana Šimenc. Na prvem srečanju so bile oblikovane teme predavanj za etično sekcijo na letnem simpoziju Eurotransplanta, razpravljali smo o kriterijih uvrščanja bolnikov na prednostni seznam za presaditev (utility/urgency) ter uporabo umetne inteligence pri analizi obsežnih podatkov v bazah Eurotransplanta. Na jesenskem srečanju se je uradno poslovila prim. Avsec. Patrick Evrard nas je seznanil z razpustitvijo odbora ERAC. Medicinski direktor ET de Buizer nas je seznanil z uporabo umetne inteligence pri alokaciji organov. Siebelink je odprla debato o kriterijih za re-transplantacijo jeter. Avsec je imela predstavitev o neetičnem in spornem spletnem novačenju bolnikov za presaditve v klinikah izven EU (npr. v Keniji). Poudarila je pomen pridružitve ET odboru proti trgovini z organi pri Svetu Evrope in podpisa Konvencije proti trgovini z organi. Med debatami se pogosto odprejo teme, ki se dotikajo posamezne članice, a strategija delovanja odbora je, da se ne dotika nacionalnih tem (npr. darovanje po evtanaziji, dostop do zdravljenja s transplantacijo itd.). Nacionalni etični konsenzi in odprte etične razprave niso zadeva odbora ET, ampak so v pristojnosti nacionalnih organizacij. Odbor vodi prof. Patrick Ferdinande.

ECDC odbor SoHONet (The SoHONet Coordination Committee)

Iz članov mreže je ustanovljen koordinacijski odbor mreže (v nadaljevanju NCC), ki predstavlja izkušene strokovnjake s področja in pokriva geografsko raznolikost EU. Naloga NCC je tesno sodelovanje z ECDC med plenarnimi sestanki mrežne skupine, svetovanje o nujnih zadevah in prispevanje k dnevnemu redu rednih srečanj mreže.

Predstavnik Slovenije v SoHONet odboru je Gorazd Čebulc. V preteklem letu sta bila organizirana dva sestanka: sestanek SoHO Net za tkiva, celice in OBMP v Stockholmu ter en spletni sestanek NCC na začetku leta, na katerih smo sooblikovali vsebino srečanja. Preko platforme EpuPulse, ki je namenjen strokovni izmenjavi podatkov o nalezljivih boleznih med državami članicami EU/EEA, smo komunicirali glede priprav tehnični smernic naslednjih nalezljivih bolezni: HIV, HBV, HCV in T. pallidum. ECDC je pripravil tudi anketo o kapacitetah nacionalnih laboratorijev v primeru izbruhov sezonskih okužb: WNV, Denga, Zika etc. ECDC je zaprosil za nacionalne strokovne smernice glede COVID-19 na SoHO področju.

Svet Evrope: EDQM NFP

V okviru Resolucije CM/Res(2013)55, ki jo je 11. decembra 2013 sprejel Odbor ministrov, je leta 2016 Svet Evrope izdal odlok o vzpostavitvi postopkov zbiranja in posredovanja podatkov o transplantacijski dejavnosti zunaj domačega transplantacijskega sistema. Države v okviru obstoječih nacionalnih programov za transplantacijo in/ali ministrstev za zdravje imenujejo nacionalne kontaktne točke (NFP), odgovorne za zbiranje podatkov o prejemnikih in/ali darovalcih, ki so potovali v tujino v okviru postopka presaditve organov. O svojih ugotovitvah NFP poročajo Odboru Sveta Evrope za presajanje organov (CD-P-TO), z namenom analiziranja in razpravljanja o rezultatih zdravljenja ter obveščanja vseh držav članic.

NFP za Slovenijo je naš sodelavec Gorazd Čebulc. V letu 2025 smo pravočasno zbrali podatke in poročali o primerih presaditev organov slovenskim državljanom v tujini in ostalih aktivnostih. Slovenija pripravlja Akcijski načrt, ki bo združil vse deležnike na nacionalnem nivoju in skladno z načrtom vključeval naslednje: platformo proti trgovanju z organi, zaščito žrtev tovrstnih nedovoljenih praks, zbiranje podatkov, program izobraževanja različnih javnosti, vlogo pooblaščenih oseb in nabor kaznovanja kršiteljev. Gre za stalno nalogo.

V letu 2025 smo imeli v delovni skupini skupni sestanek, kjer smo pregledali rezultate letnih poročil vseh držav članic Sveta Evrope, ki so ta poročila pravočasno poslala. Delovna skupina je v letu 2025 pripravila osnutek strokovnega prispevka o trgovanju z organi, kjer bodo

predstavljene definicije tako dovoljenih praks v okviru dvostranskih mednarodnih dogovorov, kot tudi nedovoljenih praks, ki jih je potrebno kazensko preganjati.

3.8.11.2 ESOT – European Society for Organ Transplantation

ESOT je krovna organizacija, ki pokriva in usmerja transplantacijsko dejavnost v evropskem in svetovnem merilu. Številne sekcije in komiteji znotraj organizacije zastopajo strokovno znanje za področja po posameznih organih in ostala področja specializacij.

V letu 2025 smo podaljšali članstvo v združenju ESOT za več sodelavcev, ki sodelujejo v donorskem in transplantacijskem programu. Sodelovanje z ESOT je bilo že v preteklem letu zelo intenzivno, saj Slovenija-transplant sodeluje v projektu BRAVEST. Aktivno sodelujemo pri oblikovanju pripomb, tako z ET, kot z drugimi evropskimi pooblaščenimi organizacijami, predvsem z Južnoevropsko povezavo (SAT), katere članice so Španija, Francija, Švica, Italija, Portugalska in Grčija. Te države imajo zelo strukturirano organizacijsko shemo delovanja na nacionalnem nivoju, zato so skupne rešitve primerne tudi za našo državo.

V letu 2025 sta se ESOT kongresa, ki je potekal od 29. 6. do 2. 7. v Veliki Britaniji v Londonu, udeležila direktor zavoda Andrej Gadžijev in Danica Avsec. Več o izjemno zanimivem dogodku, katerega osrednje tema je bila tokrat trajnost v transplantacijski medicini, je navedenega v posebni objavi na naši spletni strani.

EDTCO-Board

EDTCO (European Donation and Transplant Coordination Organisation) deluje kot posebna sekcija znotraj ESOT, ki se osredotoča na področje darovanja organov in tkiv, koordinacije donorsko-transplantacijske dejavnosti in na kakovost in varnost transplantacijskih programov. EDTCO predstavlja strokovni steber ESOT, ki je osredotočen na operativni, organizacijski in klinično-koordinacijski del sistema, ki omogoča, da transplantacijski programi sploh delujejo. EDTCO Board je vodstveni organ, ki skrbi za strateško vodenje sekcije, razvoj strokovnih standardov (tudi podpiranje certificiranja CETC), organizacijo ključnih dogodkov (European Organ Donation Congress), mednarodno povezovanje in etični in strokovni nadzor.

Andrej Gadžijev, dr. med., je bil septembra leta 2025 izvoljen kot član EDTCO Board-a z mandatom 4 let.

3.8.11.3 BTC - Board of Transplant Coordinators

Slovenija-transplant že od leta 2010 aktivno sodeluje pri izvajanju evropskega izpita za transplantacijske koordinatorje pod okriljem UEMS - Evropska organizacija za zdravnike. UEMS skrbi za formalni okvir zahtev za izpite različnih specializacij. Od leta 2010 pa je bil v okvir transplantacija vključen tudi profil oz. specialnost transplantacijski koordinator na pobudo odgovornih strokovnjakov v Evropi.

V prvih letih smo v Slovenija-transplantu sodelovali z izpraševalci na izpitu na osnovi naših izkušenj in znanja, ki smo ga pridobili v razvoju transplantacijske dejavnosti in načina organizacije, ki je bila poleg učinkovite organizacije usmerjena na medicinski vidik donorskega programa. Ves čas je Slovenija-transplant skrbno izbirala kandidate za opravljanje evropskega izpita, kar je prispevalo k večji kakovosti in varnosti za bolnike prejemnike in nadaljnje kadrovanje strokovnjakov, ki so sodelovali s Slovenija-transplantom kot svetovalci, predavatelji in mentorji. Kandidatov iz Slovenije na evropskem izpitu transplantacijskih koordinatorjev v letu 2025 ni bilo. Priprave na izpit in sam izpit je pred svojo upokojitvijo kot predstavnica Slovenija-transplant izvedla prim. Danica Avsec.

Novembra leta 2025 je delegat v odboru postal Andrej. Gadžijev, dr. med., ki je zamenjal dolgoletno predstavnico prim. Danico Avsec.

3.8.11.4 Svet Evrope – odbor CD-P-TO - European Committee on Organ Transplantation in EDQM

V letu 2025 je bil v delovno skupino za pripravo že 10. izdaje Smernic za kakovost in varnost organov namenjenih za presaditev, izbran Andrej Gadžijev, dr. med. Prim. Danica Avsec je zaključila delo pri pripravi 9. izdaje Smernic, ki so bile tudi uradno izdane v mesecu maju 2025.

Andrej Gadžijev je uradno zamenjal prim. Danico Avsec v CD-P-TO odboru, v katerem je omenjena sodelovala pri različnih projektih. Še trajajoči projekti so naslednji:

- ureditev pravnih in etičnih vidikov ksenotransplantacije (projekt vodi Nemčija), a tema je zanimiva tudi za Slovenijo, čeprav se v tem trenutku še ne izvajajo raziskave na tem področju. Če želimo slediti sodobnemu razvoju, je prav, da tudi na tem področju sodelujemo;
- pregled sistemov za izvajanje kakovosti in učinkovitosti v evropskih državah, pri čemer lahko predstavniki Slovenije aktivno sodelujemo, saj smo uredili učinkovit in kakovosten sistem za darovanje in transplantacijsko medicino, kljub temu, da je to

povsem dodatna dejavnost v zdravstvu in je zelo težko omogočati ustrezno kadrovsko podporo v na splošno insuficientni kadrovski situaciji v zdravstvu;

- prim. Avsec je do predaje funkcije kot predstavnica Slovenije sodelovala tudi v delovni skupini za pripravo smernic za implementacijo nove SOHO (Substances of human origin) uredbe. Svoje delo bo po upokojitvi nadaljevala v dogovoru z MZ. S strani zavoda Slovenija-transplant se je delovni skupini priključila Jelka Kramarič, dr. med.

V novembru 2025 je bila vključena nova delegatka Jelka Kramarič, dr. med. v projekte: Donor family aftercare in Xenotransplantation.

Prim. Avsec je kot predstavnica Slovenije oblikovala tudi projekt o izobraževanju in certifikaciji transplantacijskih koordinatorjev, ki je bil sprejet in potrjen v letu 2024. V letu 2025 je bil izdelan vprašalnik, na katerega so morale sodelujoče države odgovoriti do konca leta. Na podatke nekaterih se še čaka. Na podlagi rezultatov raziskave bo pripravljeno priporočilo, kako naj se izvaja ustrezno izobraževanje in certifikacija transplantacijskih koordinatorjev na nacionalni ravni in v zvezi z uporabnostjo evropskega izpita za transplantacijske koordinatorje (CETC), ki ga organizira UEMS v sodelovanju z EC BTC. Vloga transplantacijskega koordinatorja je v verigi zaznave, izbire in ocene primernosti umrlega darovalca zelo pomembna, tako glede učinkovitosti sistema, kot tudi omogočanja kakovosti in varnosti v transplantacijski medicini, ki je vse bolj zahteven in aktualen vidik tako donorskega programa, kot transplantacijske medicine v kliničnem pomenu. Vprašalnik in utemeljitve za raziskavo so v prilogi. Vodenje skupine je po odhodu prim. Avsec prevzel Andrej Gadžijev, dr. med.

V okviru Sveta Evrope je prim. Avsec kot predstavnica Slovenije sodelovala v odboru pogodbenic Konvencije sveta Evrope proti trgovini s človeškimi organi (THO - trafficking with human organs), znani kot konvencija iz Santiaga de Compostele. Slovenija je to konvencijo podpisala v letu 2015 in ratificirala leta 2022.

V zvezi s konvencijo proti trgovanju se ne bodo izvajali obiski posebnih revizorjev po posameznih državah, pač pa bo potrebno odgovoriti na nekatera vprašanja, ki smo jih sooblikovali kot vprašalnik 2. Na sestanku je bilo potrebno podati kratko ustno poročilo o dogajanju v Sloveniji, ki je v prilogi.

EDQM - European Directorate for the Quality of Medicines and Health Care

Pod okriljem EDQM Sveta Evrope sta se v letu 2025 zaključila dva projekta, v katera sta bila že konec leta 2023 v mednarodne delovne skupine imenovana predstavnika Slovenija-transplanta:

- projekt o biovigilanci, kjer je bil delegat Slovenije Ivica Marić, dr. med.
- projekt o darovanju po cirkulatorni smrti, kjer je delegat Slovenije Andrej Gadžijev, dr. med. V letu 2025 je delovna skupina zaključila s svojim delom in se namesto smernic odločila za pripravo članka, ki opisuje rezultate obsežne ankete o različnih pristopih k izvajanju DCD darovanja v različnih državah po svetu. Ker so razlike med državami prevelike, v času, ki je bil zastavljen za dokončanje projekta, nismo uspeli sestaviti takih smernic, ki bi lahko veljale kot vodilo za države, ki DCD darovanja še niso implementirale.

3.8.12 Evropska komisija in Slovenija-transplant v vlogi Odgovorne ustanove za področje pridobivanja in presaditve organov in tkiv

V letu 2025 se je na MZ oblikovala posebna delovna skupina, katere namen je priprava na postopno implementacijo nove SoHO uredbe, saj mora biti le-ta zaključena do konca leta 2027. V delovni skupini je leta 2025 sodelovala tudi prim. Avsec.

3.8.13 Spodbujanje razvoja dejavnosti z izpeljavo internih in mednarodnih projektov

3.8.13.1 Domači projekti

Nagradni natečaj za najboljše raziskovalno delo s področja donorske medicine in dejavnosti

Natečaj je bil odprt do decembra 2025. V roku smo prejeli tri prijave. Naloge bo ocenjevala komisija v sestavi Andrej Gadžijev, Jelka Kramarič in Jana Šimenc. Pri prijavi Petravić et al. bo zaradi konflikta interesa angažiran zunanji recenzent. Rezultate bomo objavili v začetku leta 2026. **Razstava Moja Brazgotina, moje življenje**

Glej točko 3.8.10.8.

Prenova pravilnika za ugotavljanje možganske smrti

V letu 2025 smo po zapletih na zadnjem skupnem sestanku s predstavniki MZ nato 8. 1. prejeli uradno obvestilo o prenehanju delovanja delovne skupine za prenovu Pravilnika o medicinskih merilih, načinu in postopku ugotavljanja možganske smrti ter sestavi komisije za ugotavljanje možganske smrti. Člani dotedanje delovne skupine smo to razumeli kot izrazito

nerazumevanje potreb stroke po nadaljnjem razvoju donorsko-transplantacijske dejavnosti, saj ne verjamemo, da bo tako učinkovito skupino s ključnimi strokovnjaki mogoče v bližnji prihodnosti ponovno sestaviti. Zaradi omenjenega dogodka se je direktor zavoda Slovenija-transplant Andrej Gadžijev, dr. med., najprej sam, nato pa še skupaj s kolegom nevrologom prof. Blažem Koritnikom, dr. med., sestal s takratno direktorico direktorata za javno zdravstvo Jasno Humar, dr. med. in ji pojasnil nujnost nadaljnjega razvoja dejavnosti. Prosili smo vsaj za dopolnitev pravilnika, ki bi nam omogočala začetek izvajanja ICOD tudi takrat, ko bolnik z infaustno prognozo pride na urgenco neintubiran. Kljub prikazanemu razumevanju do spremembe pravilnika do konca leta 2025 ni prišlo. Aktivnosti bomo ponovno močno intenzivirali po parlamentarnih volitvah v letu 2026.

3.8.13.2 Mednarodni projekti

BRAVEST (Building Resilience Against crisis: a systematic and global approach to adVance organ Safety and supply in Transplantation)

Trajanje: 1. 9. 2022 – 28. 2. 2026

Sofinanciranje: Program EU4HEALTH.

Povzetek projekta: Na podlagi izkušenj, pridobljenih med pandemijo SARS-CoV2, je projekt BRAVEST namenjen analizi organizacijskih in upravljavskih postopkov pri darovanju in presajanju organov na podlagi dokazov iz resničnega sveta in najsodobnejših metodologij analize. To bo omogočilo prepoznavanje najučinkovitejše klinične prakse; opredeliti postopke dobre klinične prakse; razviti smernice in predlagati trajnostne inovativne ukrepe, usmerjene v izboljšanje odpornosti sistemov in mrež za darovanje in presaditev, zagotavljanje kontinuitete dobave organov ob ohranjanju varnosti darovanja in presaditve ter na koncu povečati dostopnost do presaditve za vse bolnike s končno stopnjo bolezni in odpovedi delovanja posameznega organa. Takšna odpornost je namenjena krepitvi delovanja organizacij, da se lahko spopadejo s stresnimi razmerami, od morebitnih dodatnih epidemij, pa tudi vojn, potresov in ekoloških katastrof, ki vse pogostejše prizadenejo številna območja v Evropi, pa tudi po svetu.

V letu 2025 je nacionalno delovno skupino v Slovenija-transplantu do konca septembra vodila prim. Danica Avsec, vodenje je po njeni upokojitvi prevzel Andrej Gadžijev. Jeseni se je nacionalni ekipi pridružila Jelka Kramarič. Poleg udeležbe na rednih mesečnih projektnih sestankih (ki potekajo prek spleta), so bile ključne projektne aktivnosti sledeče:

- Vsebinsko usklajevanje in popravki Data Sharing Agreement (DSA) in dokumenta o varnosti posredovanja (DPIA - Data Protection Impact Assessment) – v sodelovanju z zunanjim pravnim svetovalcem g. Milovanovičem. Dokumenta sta bila oktobra

dokončno usklajena (med ST, ET, ESOT) in s strani Slovenija-transplanta (Gadžijev) tudi podpisana.

- Z informacijsko hišo Pinna, ki je skrbnik našega informacijskega sistema, smo se dogovorili za pripravo izbranih podatkov o umrlih darovalcih.
- Sodelovali smo pri pripravi projektnih poročil (Kušar, Avsec, Šimenc).
- Letno projektno srečanje je v hibridni obliki potekalo 4. in 5. marca v Parizu in prek spleta. Sestanka sta se prek spleta udeležili Avsec in Šimenc. Več glej <https://www.slovenija-transplant.si/novice/projekt-bravest/>.
- Z vsebinami o komuniciranju z javnostmi v krizi smo sodelovali (Šimenc, Gadžijev) pri pripravi projektnega novičnika. Glej <https://www.bravest-project.eu/news-events-blog/navigating-complexity-lessons-from-covid-19-for-sustainable-health-system-resilience>.
- Sodelovali smo pri pregledu priporočil in vsebinsko doprinesli h komunikaciji z javnostjo v času krize (WP4, Šimenc, Gadžijev).
- Sodelovali smo na sestankih ožje delovne skupine (WP 4 in WP 5): ocena predloga za vprašalnik za pilotno oceno primernosti priporočil (Gadžijev, Kramarič, Šimenc).
- Novosti o projektu smo komunicirali na spletnih kanalih in publikacijah Slovenija-transplanta (Šimenc).

V projektu sodelujejo Španija, Italija, Francija, ET, Slovenija in Madžarska in ESOT. Podatki, ki jih bo posredoval ET, zajemajo tudi izmenjavo organov z ostalimi članicami ET. V nalogi 3.3 v projektu je tudi obdelava podatkov s pomočjo umetne inteligence, ki se bo izvedla v nadaljevanju. Z rezultati omenjenega projekta si bomo pomagali tudi na drugih področjih izmenjav podatkov za raziskave, ki se bodo pojavila, saj so raziskave in analiza uspešnosti zdravljenja s presaditvijo ključnega pomena za nadaljnji razvoj. Glede na zamude in težave pri pripravi dokumentov za izmenjavo podatkov, bo januarja 2026 koordinator projekta ESOT vložil ponovno prošnjo za polletno podaljšanje projekta.

PROJEKT SPEED IN 2.0.

S partnerji iz Poljske in Latvije smo 5. marca 2025 uspešno oddali novo projektno prijavo na razpis Erasmus +, shema Cooperation partnerships in youth (KA220-YOU). Projektni predlog YOU ARE MORE THAN ONE LIFE 2.0 je bil nadgradnja in nadaljevanje dobrega preteklega sodelovanja s poljskimi partnerji. Konzorciju se je priključila Litva. Cilj projekta je bil ozaveščanje mlajših odraslih o darovanju organov, priprava novega interaktivnega komunikacijskega gradiva, mednarodna izmenjava izkušenj in praks. Pri pripravi projektnega predloga sta sodelovali Avsec in Šimenc. Projekt žal ni bil izbran v financiranje.

3.8.14 Objavljanje strokovnih in znanstvenih člankov

Članki:

- Gadžijev A, Šimenc J. Nova zgibanka z odgovori na pogosta vprašanja in nalepko. Revija Transplant 1/2025: 37-39.
- Gadžijev A, Šimenc J. Darovanje in presaditve organov in roženic v Sloveniji v letu 2024. Revija Transplant, 2/2025: 35-37.
- Gadžijev A, Šimenc J. Novo vodstvo Eurotransplanta na obisku v Sloveniji. Revija Transplant, 2/2025: 16-17.
- Gadžijev A, Šimenc J, Bole K. Letni simpozij Eurotransplanta. Revija ZZS, Isis (poslano uredništvu, objava v številki Februar 2026, str. 50-51).

3.8.15 Kontinuirano sodelovanje s Centrom za transplantacijsko dejavnost v UKC Ljubljana in prejemniškimi centri v UKC Ljubljana.

Z UKC Ljubljana smo v novembru 2020 podpisali novo pogodbo o sodelovanju, ki je skladna s sprejeto zakonodajo in veljavnimi pravilniki. Prav tako se s pogodbo na novo določa delitev dela, odgovornosti in finančnih obveznosti. Tudi v letu 2025 smo si prizadevali za tesnejše sodelovanje z vodjo Centra za transplantacijsko dejavnost v UKC Ljubljana, doc. dr. Ivanom Kneževičem, saj smo tesno vpeti v dogodke pred, med in po presaditvi organov. Dodatne spodbude za nadaljnji razvoj donorsko-transplantacijskega programa, ki bi morala priti s strani prejemniškega centra UKC Ljubljana, v letu 2025 ni bilo. Poznale so se kadrovske in prostorske težave, s katerimi se spopada UKC Ljubljana, še izraziteje v času energetske sanacije in revitalizacije.

V letu 2025 smo organizirali sestanek z Očesno kliniko, namenjen obravnavi pridobivanja roženic od umrlih darovalcev v prostorih za umrle. Na sestanku so bile izpostavljene ključne težave, med drugim: pomanjkanje darovalcev (zlasti tkivnih), nejasnosti glede kontraindikacij ter kadrovske omejitve. Dogovorjene so bile aktivnosti za okrepitev sodelovanja med Očesno kliniko in Slovenija-transplantom, zlasti sprotno obveščanje o posodobitvah postopkov, uporabe novega medija za shranjevanje roženic ipd. Hkrati je bil podan poziv k rednemu ozaveščanju zdravstvenega kadra o izvajanju organizacijskega predpisa OP UKCL 0013 in izpolnjevanju obrazca OB UKCL 0474 »Prva ocena o primernosti za darovanje tkiv«, ki ga je v skladu z omenjenim predpisom potrebno izpolniti pri vsakem umrlem bolniku in ga posredovati po elektronski poti na naš zavod. Realizacija izpolnjevanja navedenega obrazca je v letu 2025 dosegla 37%, kar je izboljšanje glede na leto 2024. Sodelovali smo tudi na sestanku z Nevrološko kliniko, kjer so bili izpostavljeni izzivi pri izvajanju omenjenega SOP in predlagane konkretne rešitve za izboljšanje realizacije izpolnjevanja omenjenega obrazca.

V sklopu omenjenega sodelovanja velja omeniti tudi sodelovanje z Očesno kliniko UKC Ljubljana pri programu pridobivanja roženic od umrlih darovalcev v prostorih za umrle. Tudi v letu 2025 smo z uradnimi dopisi večkrat opozarjali sodelujoče institucije k izvrševanju organizacijskega predpisa OP UKCL 0013 in izpolnjevanju obrazca OB UKCL 0474 »Prva ocena o primernosti za darovanje tkiv«, ki ga je v skladu z omenjenim predpisom potrebno izpolniti pri vsakem umrlem bolniku in ga posredovati po elektronski poti na naš zavod. Za dodaten pritisk na odgovorne smo prosili tudi vodstvo Očesne klinike UKC Ljubljana. Kljub vsem ukrepom je bila realizacija izpolnjevanja omenjenega obrazca v letu 2025 okrog 25 %, kar kaže na precej večji potencial, brez potrebe po uvažanju roženic iz tujine, žal pa tudi na premajhno ozaveščenost lečečih zdravnikov o možnosti darovanja tkiv po smrti. V skladu z Evropskimi smernicami in v skladu z novostmi, ki jih spoznavamo na sestankih svetovalnih odborov in na izobraževanjih v tujini, smo sodobne in strokovne smernice sproti predstavljali prejemniškim centrom in Centru za transplantacijsko dejavnost iz UKC Ljubljana na skupnih sestankih..

V letu 2025 smo predvideli skupne sestanke z vsemi kliničnimi koordinatorji za transplantacijsko dejavnost, ki skrbijo za uvrstitev pacientov na čakalne seznane za zdravljenje s presaditvijo, jih pripravljajo na presaditev in jih ambulantno spremljajo po presaditvi do konca življenja. Sem se uvrščajo tudi tisti, ki skrbijo za zdravljenje pediatričnih pacientov s presaditvijo jeter ali ledvic, programi pa se po posebnih sporazumih med državama izvajajo v Italiji (jetra) in Avstriji (ledvice). Žal zaradi še vedno trajajoče zdravniške stavke in s tem povezanih težav s kadrom tako želenega sestankovanja nismo mogli realizirati.

S predstavniki Centra za transplantacijsko dejavnost in prejemniških centrov UKC Ljubljana sodelujemo tudi kot člani Razširjenega Strokovnega konzilija (RSK) za transplantacijsko dejavnost. Predstavnik zavoda Slovenija-transplant sta bila tudi v letu 2025 prim. Danica Avsec, dr. med. in direktor zavoda Andrej Gadžijev, dr. med. Omenjeni RSK se v letu 2025 ni sestel.

S predstavniki UKC Ljubljana smo sicer ponovno sodelovali v sklopu Evropskega Dneva Darovanja, na tiskovni konferenci, posvečeni 500 presaditvi srca v Sloveniji, prvi uspešni presaditvi srca pri šele 6 mesečnem otroku in na razglasitvi za ime leta na Val 202 z direktnim prenosom iz Pediatrične klinike UKCL.

Tudi v prihodnje bomo sodelovali in se povezovali s predstavniki Univerzitetnega kliničnega centra Ljubljana s ciljem izpolnjevanja dogovorov, ki so opredeljeni v Pogodbi za izvajanje in razvoj donorskega in transplantacijskega programa v Sloveniji med obema zavodoma, in izmenjave podatkov, ki jih Slovenija-transplant zbira v skladu z zakonom.

3.8.16 Usklajevanje aktivnosti za razvoj donorske in transplantacijske dejavnosti v Republiki Sloveniji z Ministrstvom za zdravje in drugimi odgovornimi telesi, registracija zdravstvene dejavnosti

3.8.16.1 Ministrstvo za zdravje

Glede sodelovanja z Ministrstvom za zdravje smo vedno na razpolago za dodatna pojasnila iz stroke ali načina delovanja in zakonodajnih zahtev, če se pojavi vprašanje vezano na delovanje v Sloveniji ali v mednarodnem prostoru.

Registracija zdravstvene dejavnosti

V letu 2025 nismo izvajali aktivnosti, ki bile posebej usmerjene v priznavanje zdravstvene dejavnosti, saj smo bili konec leta 2024 pri tem zavrjeni brez posebne obrazložitve. Tudi zaradi kadrovske stiske na zavodu smo se odločili, da nadaljujemo z delom znotraj trenutnih kompetenc zavoda.

Implementacija SoHO regulacije

Kot predstavnica Slovenija-transplanta je v delovni skupini za postopno implementacijo SoHO regulacije do svoje upokojitve sodelovala prim. Danica Avsec, dr. med. Z delom v skupini je nadaljevala tudi po upokojitvi s posebnim dogovorom z MZ.

SoHO uredba je bila sprejeta junija 2024 in določa triletno obdobje (poletje 2027) za implementacijo zahtev na legislativni, regulatorni in tehnični ravni.

Uredba menja dosedanje zakonodajo, ki je bila pripravljena na osnovi Direktive 2002/98/ES o varnosti in kakovosti človeške krvi in komponent krvi ter:

- Direktive 2004/23/ECEN o varnosti in kakovosti človeških tkiv in celic ter s tem povezan sklop tehničnih direktiv in dodatnih hčerinskih direktiv;
- Kot ključne elemente SOHO uredbe so v EC izpostavili:
 - o SOHO digitalno platformo;
 - o Delo ekspertnih teles;
 - o Nadzorstvene naloge;
 - o Kritični SOHO/ oskrba;
 - o Kompenzacija v odnosu do prostovoljnega in neplačanega darovanja;
 - o Podpora s projekti;
 - o Priprava kompandija z vprašanji in odgovori glede na posebnosti v posameznih državah;

- Horizontalne povezave EC-MS.

To so teme, ki jih EC še razvija in bodo dodatno definirane z implementacijskimi direktivami. Slovenija-transplant ima od leta 2026 novega predstavnika v odboru za koordinacijo, kjer se bodo pripravljali dokumenti za implementacijo v posameznih državah, ob predpostavki, da se dobro delujoči sistemi v posameznih državah ne bodo spreminjali.

Sprememba Pravilnika o medicinskih merilih, načinu in postopkih ugotavljanja možganske smrti ter sestavi komisije, ki ugotavlja možgansko smrt

Glej točko 8.3.13.1.

3.8.16.2 Zdravniško društvo in Zdravniška zbornica

Zdravniško društvo

Nadaljevali smo s sprotnim sodelovanjem z Zdravniškim društvom. V okviru tega sodelovanja v letu 2025 ni bilo predvidenih posebnih aktivnosti.

Zdravniška zbornica

- Predsednico Zdravniške zbornice Slovenije, prof. Bojano Beovič, dr. med., je direktor zavoda Andrej Gadžijev v uradnem dopisu 13. 11. 2025 seznanil z izjavo zavoda Slovenija-transplant glede naše opredelitve do Predloga zakona o pomoči pri prostovoljnem končanju življenja. Opozoril jo je tudi na izjave nekaterih cenjenih kolegov in kolegic, ki so v tistem času v javnosti brez poznavanja našega sistema namerno povezovali darovanje organov po evtanaziji s trgovino z organi, in te izjave uporabljali kot orodje zastraševanja javnosti v času pred napovedanim referendumom. Na povabilo predsednice se je z njo sestal na ZZS in se dogovoril za različne oblike sodelovanja v prihodnje. Ena od takih oblik je tudi možnost zaposlitve sobnih zdravnikov na našem zavodu, različne oblike izobraževanj (o našem sistemu, o ICOD in DCD), sodelovanje v podkastih, kjer bi odstirali tudi različne etične dileme pri postopkih zdravljenja ob koncu življenja in sodelovanje pri oblikovanju poklica in certifikaciji transplantacijskega koordinatorja.

3.8.17 Pozitivno poslovanje zavoda

Vodstvo Slovenija-transplanta redno in sistematično spremlja poslovanje zavoda ter sproti usklajuje prihodke in odhodke skladno s sprejetim finančnim načrtom. Pri tem posebno pozornost namenja učinkoviti rabi javnih sredstev, finančni vzdržnosti delovanja ter pravočasnemu prilagajanju poslovanja razmeram v zdravstvenem sistemu in širšem družbeno-ekonomskem okolju. Glede na zaostrene kadrovske in finančne razmere v zdravstvu smo v obravnavanem obdobju aktivno iskali možnosti racionalizacije in optimizacije stroškov ob hkratnem zagotavljanju nemotenega izvajanja ključnih nalog zavoda.

V letu 2025 zavod ni v celoti realiziral pogodbe z Ministrstvom za zdravje. Od načrtovanih 1.900.000,00 EUR sredstev je bilo počrpanih 1.643.825,17 EUR. Razlog za odstopanje od načrtovane realizacije je predvsem nerealizacija aneksa, sklenjenega z Zavodom za transfuzijsko medicino za dograjevanje registra SlovenijaDonoro in nerealizacija predvidenih zaposlitev ter kadrovske spremembe, do katerih je prišlo v letu 2025, kar je vplivalo na dinamiko izvajanja posameznih aktivnosti in porabo sredstev.

Kljub navedenemu so bile vse aktivnosti izvedene v okviru razpoložljivih in planiranih vrednosti, zavod pa je tudi poslovno leto 2025 zaključil pozitivno. Presežek prihodkov nad odhodki je v letu 2025 znašal 10.779,53 EUR, kar potrjuje skrbno finančno upravljanje, prilagodljivost poslovanja ter odgovoren odnos do javnih sredstev.

3.8.18 Elektronsko arhiviranje dokumentacije

Uvedba elektronskega arhiviranja dokumentacije je tesno povezana s področjem sistema upravljanja varovanja informacij (SUVI) ter predstavlja obsežen in vsebinsko zahteven projekt, ki zahteva ustrezne kadrovske, časovne in organizacijske vire. V letu 2025 na tem področju žal ni prišlo do vsebinskega napredka.

Zaradi omejenih kadrovskih kapacitet in obremenjenosti obstoječih zaposlenih s primarnimi nalogami zavoda, se uvedbe oziroma nadaljnje implementacije elektronskega arhiviranja dokumentacije v obravnavanem letu nismo mogli lotiti. Kljub jasno prepoznani potrebi in zavedanju pomena vzpostavitve sodobnega in varnega sistema elektronskega arhiviranja, naloge v letu 2025 kadrovsko in časovno ni bilo mogoče izpeljati.

V zavodu še vedno nimamo vzpostavljene centralne pisarne ali namenskega delovnega mesta, ki bi sistematično in kontinuirano izvajalo aktivnosti, povezane z elektronskim vodenjem in arhiviranjem dokumentacije. Gre za kompleksen in širok projekt, ki presega

obseg občasnih ali dodatnih nalog obstoječega kadra ter zahteva namensko usposobljene sodelavce in jasno opredeljene procese.

Vodstvo in zaposleni si realizacije tega projekta vsekakor želimo, saj predstavlja pomemben korak k izboljšanju učinkovitosti, sledljivosti in varnosti poslovanja zavoda. Vendar pa ob trenutni kadrovski strukturi in razpoložljivih virih njegove izvedbe v letu 2025 ni bilo mogoče zagotoviti.

3.8.19 GDPR, vključno z DPIA in DSA

Varovanje osebnih podatkov ostaja pomemben in vsebinsko zahteven izziv, zlasti na področju posredovanja podatkov za raziskovalne namene ter zbiranja podatkov po opravljeni presaditvi, tj. spremljanja zdravstvenega stanja prejemnikov (t. i. *follow up*). Podatki *follow up* se od leta 2018 v registre Eurotransplanta (ET) in druge evropske registre pošiljajo v omejenem obsegu, pri čemer se je raven poročanja zmanjšala za več kot polovico v primerjavi z obdobjem pred tem.

Vprašanja ustrezne uporabe Splošne uredbe o varstvu podatkov (GDPR) ter slovenske in druge nacionalne zakonodaje na področju izmenjave podatkov so bila tudi v preteklih letih predmet številnih razprav na nacionalni ravni, v okviru Eurotransplanta ter v sklopu projekta BRAVEST. Ključni pogoj za zakonito zbiranje in posredovanje podatkov ostaja ustrezno in informirano soglasje bolnika prejemnika. To mora temeljiti na jasnih, razumljivih in celovitih pojasnilih o namenu, obsegu, trajanju obdelave, varnostnih ukrepih ter nadaljnji uporabi podatkov, kar predstavlja zahtevno nalogo tako z vidika zakonodajnih zahtev kot tudi z vidika razumljivosti za prejemnike.

V letu 2025 je prišlo tudi do pomembne kadrovske spremembe, saj se je sodelavka, ki je bila nosilka tega področja, upokojila. Del nalog s področja varstva osebnih podatkov in zagotavljanja skladnosti smo zato že leta 2024 prenesli na zunanjega izvajalca, ki opravlja funkcijo pooblaščen osebe za varstvo podatkov (DPO). Na Slovenija-transplantu predvidevamo tudi sklenitev pogodbe o izmenjavi podatkov (DSA) z Eurotransplantom, saj je zavod podpisnik pogodbe o sodelovanju, ter pripravo dokumentacije o oceni učinka v zvezi z varstvom podatkov (DPIA) in varnem posredovanju podatkov.

3.8.20 Reorganizacija dela Centralnih transplantacijskih koordinatorjev – kadrovske menjave, redno zaposleni v ekipi, večizmensko delo, kontinuiteta pri administrativnih postopkih, zagotavljanje sprotne statistične obdelave podatkov, vzpostavitev sistema kakovosti na področju koordinacije donorsko-transplantacijske dejavnosti

V letu 2025 smo želeli kadrovsko okrepiti ekipo CTK, zato smo v prvi polovici leta zaposlili dva zdravstvena tehnika in pričeli s postopki uvajanja. Žal sta se po 3 mesecih odločila za nadaljevanje karijerne poti v drugih ustanovah. Poleg tega je zavod marca 2025 zapustil Ivica Marić, dr. med., ki je zasedel mesto strokovnega direktorja Zavoda za transfuzijsko medicino (ZTM). 15. 9. 2025 pa se je zavodu pridružila Jelka Kramarič, dr. med. in zasedla delovno mesto pomočnice direktorja za strokovno medicinske zadeve in odgovorne zdravnice zavoda. Na isti datum se je upokojila prim. Danica Avsec, dr. med. Zaradi izrazitih kadrovskih menjav in nizke zasedenosti delovnega mesta CTK še nismo prišli bližje zastavljeni dolgoročni kadrovski rešitvi. Proti koncu leta smo ponovno kadrovali in izbrali kot kandidata za CTK diplomiranega zdravstvenega tehnika g. Francija Kranjca. Dobil je natančen program uvajanja, za katerega so odgovorni 4 zaposleni na zavodu. Jelka Kramarič je začela s postopno vzpostavitvijo sistema kakovosti na področju koordinacije donorsko-transplantacijske dejavnosti. Za zagotavljanje stabilnejšega števila dopoldanskih CTK je direktor zavoda opravil pogovor o možnem zaposlovanju sobnih zdravnikov s predsednico ZZS.

Merljivi cilji

V letu 2024 smo si za leto 2025 postavili merljive cilje, s katerimi merimo realizacijo donorskega programa in so prikazani v spodnji tabeli.

Tabela 4: Merljivi cilji 2025

Zap. št.	Merljiv cilj	Plan	Real.	Index	Plan	Real.	Index
		2024			2025		
1	Število pridobljenih darovalcev - primerni	90	63	70,00	70	81	115,71
2	Število pridobljenih darovalcev - aktivni	60	47	78,33	50	50	100,00
3	Število pridobljenih darovalcev - dejanski	50	42	84,00	45	47	104,44
4	Število pridobljenih ledvic	85	69	81,18	70	66	94,29
5	Število pridobljenih src	20	19	95,00	15	21	140,00
6	Število pridobljenih jeter	40	39	97,50	40	43	107,50
7	Število pridobljenih pljuč	15	18	120,00	15	18	120,00
8	Število pridobljenih roženic	150	130	86,67	150	100	66,67

9	Število pridobljenih trebušnih slinavk		1			3	
10	Število presajenih organov v SLO	115	102	88,70	110	103	93,64
11	Število presajenih ledvic	55	42	76,36	50	44	88,00
12	Število presajenih src	25	26	104,00	25	25	100,00
13	Število presajenih jeter	25	23	92,00	25	22	88,00
14	Število presajenih pljuč	10	11	110,00	10	10	100,00
15	Število presajenih roženic	120	84	70,00	100	60	60,00
16	Število presajenih trebušnih slinavk					2	
17	Odstotek odklonitev	20%	18%	👍	20%	30%	👎
18	% pridobljenih ledvic glede na število pridobljenih darovalcev	78% - 92%	73%	👎	75% - 90%	66%	👎
19	% pridobljenih src glede na število pridobljenih darovalcev	22% - 34%	40%	👍	25% - 40%	42%	👍
20	% pridobljenih jeter glede na število pridobljenih darovalcev	66% - 93%	83%	👍	70% - 90%	86%	👍
21	% pridobljenih pljuč glede na število pridobljenih darovalcev	27% - 37%	38%	👍	25% - 40%	36%	👍
22	Število uvrščenih pacientov na čakalno listo ET	155	169	109,03	155	152	98,06
23	Število uvrščenih pacientov na čakalno listo za ledvico	60	86	143,33	70	63	90,00
24	Število uvrščenih pacientov na čakalno listo za jetra	30	29	96,67	30	30	100,00
25	Število uvrščenih pacientov na čakalno listo za srce	50	45	90,00	40	43	107,50
26	Število uvrščenih pacientov na čakalno listo za pljuča	15	9	60,00	15	16	106,67
27	Število uvrščenih pacientov na čakalno listo za pankreas					2	

* Primerni darovalec - medicinsko ustrezna oseba, pri kateri je bila ugotovljena smrt na podlagi nevroloških meril, glede na relevantno zakonodajo.

**Aktivni darovalec - Primeren darovalec, za katerega imamo privolitev: narejen je bil operacijski rez z namenom pridobitve organov za namen presaditve; ali pridobljen je bil vsaj en organ za namen presaditve.

***Dejanski darovalec - aktivni darovalec, od katerega je bil presajen vsaj en organ.

****Izračunano povprečje glede na realizacijo članic Eurotransplanta v letu 2022.

Za leto 2025 smo si glede na izkušnje iz preteklega leta zadali bolj realne cilje, saj so se v slovenskem javnem zdravstvu, kamor spada tudi naša dejavnost, še vedno kazale posledice dolgotrajne zdravniške stavke (ki še vedno traja), upad entuziazma ter številne kadrovske in prostorske stiske zaradi reorganizacije dela v večini donorskih bolnišnic in energetske sanacije v UKC Ljubljana. S hitrimi ukrepi (še intenzivnejše osveščanje strokovne in splošne javnosti, obiskovanje vključenih timov intenzivistov na jutranjih raportih in seznanjanje s sprotnimi kazalci, ki smo jih zaznali med notranjimi in zunanji revizijami donorskega programa) smo uspeli rezultate v primerjavi s preteklim letom za spoznanje dvigniti. Kar se tiče donorskega programa, smo uspeli večino zastavljenih ciljev doseči ali celo preseči, z izjemo programa pridobivanja roženic v prostorih za umrle, kjer pa ponovno ni bilo pravega sodelovanja s strani večine sodelujočih oddelkov in klinik. Na koncu smo uspeli pridobiti več kot 23 (23,5) aktivnih darovalcev in 22 (22,1) dejanskih darovalcev na milijon prebivalcev.

V letu 2025 je v primerjavi z letom 2024 izrazito narasla detekcija morebitnih in možnih darovalcev. Možganska smrt je bila dokazana pri 81 bolnikih, BTK-ji so bili spet pogostejše vključeni v nadaljnje postopke zdravljenja ob koncu življenja. Rezultati so bili znatno boljši predvsem v UKC Ljubljana, malo boljši tudi v SB Celje, medtem ko so se v UKC Maribor spustili pod pričakovani potencial. Od manjših bolnišnic je v letu 2025 izrazito izstopala SB Novo mesto, kjer so se prvič približali svojemu potencialu in na koncu prepoznali 7 primernih in 5 dejanskih darovalcev, ki so skupaj darovali 13 organov. Primerni darovalci so bili prepoznani še v SB Nova Gorica (3), SB Izola (1), SB Slovenj Gradec (1) in SB Murska Sobota (6), kar je bolje kot v letu 2024.

V letu 2025 je bilo zdravstvo ponovno prevečkrat izpostavljeno kot orodje za obračunavanje med političnimi nasprotniki, veliko lažnih informacij je bilo posredovanih tudi s strani nasprotnikov Zakona o pomoči pri prostovoljnem končanju življenja. V podobnih situacijah smo bili že v preteklosti žrtve senzacionalističnih novic, ki predvsem v splošni javnosti ustvarjajo nezaupanje v javni zdravstveni sistem. Tako smo kljub odličnemu delu lani beležili le 70 % privolitev s strani svojcev, kar nas je stalo boljših rezultatov.

Od 47 dejanskih darovalcev smo pridobili 152 organov, kar je več kot 3.2 organa na darovalca. Tako dobri rezultati (organi na darovalca) so posledica dobrega dela vseh sodelujočih ekip, pogosto podaljšanega in izjemno dobrega vzdrževanja darovalcev s strani BTK z optimizacijo funkcije transplantabilnih organov, ter povprečne starosti darovalcev pod 58 let.

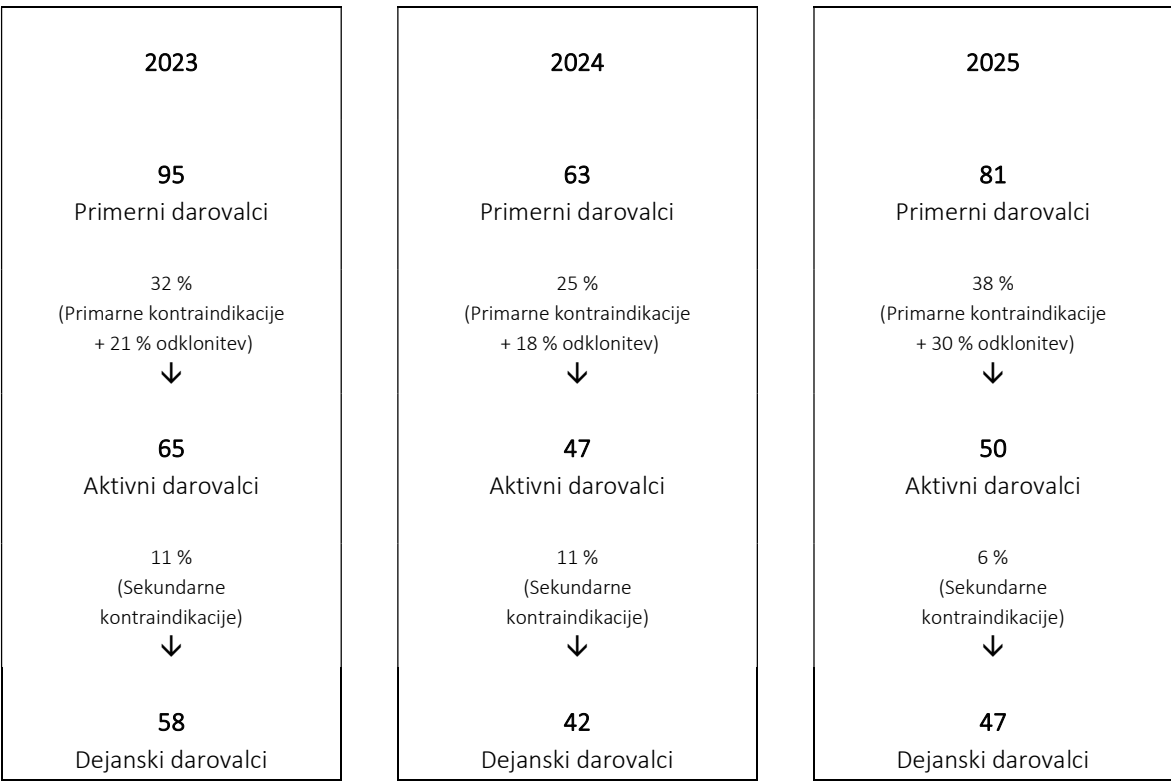
Pri programu pridobivanja roženic od umrlih bolnikov v prostorih za umrle v UKC Ljubljana smo v letu 2025 dosegli najnižje številke doslej. V prvi vrsti je prisotno slabo javljanje umrlih, kljub jasnim organizacijskim predpisom UKC Ljubljana. Rezultate smo posredovali vodstvu UKC Ljubljana in vodstvom posameznih klinik in jih ponovno pozvali k upoštevanju protokola OP UKCL 0013. Za doseganje boljših rezultatov bodo potrebne tudi določene organizacijske prilagoditve s strani Očesne klinike UKC Ljubljana, s katero smo imeli v letu 2025 več sestankov. Pozvali smo jih tudi k stalni pripravljenosti za odvzem roženic v prostorih za umrle, vendar so nas seznanili, da to trenutno ni izvedljivo zaradi kadrovskih težav (premajhno število operacijskih medicinskih sester)

Po številu presajenih organov smo plan v letu 2025 dosegli pri srcu in pljučih, pri jetrih in ledvicah pa je bilo izvedenih precej manj presaditev od načrtovanih, čeprav smo pridobili 7% več jeter in le 5% manj ledvic od pričakovanih. Dejstvo je, da imamo ravno pri omenjenih organih izrazito premajhno število bolnikov na čakalnih seznamih, zato težje prihaja do ustreznega ujemanja med darovanim organom in končnim prejemnikom v Sloveniji. Skupno število na novo registriranih bolnikov, ki čakajo na zdravljenje s presaditvijo, je bilo v letu 2025 malo pod planom. Manj je bilo novih uvrstitev na čakalne seznime za presaditev ledvic, več pa za ostale organe.

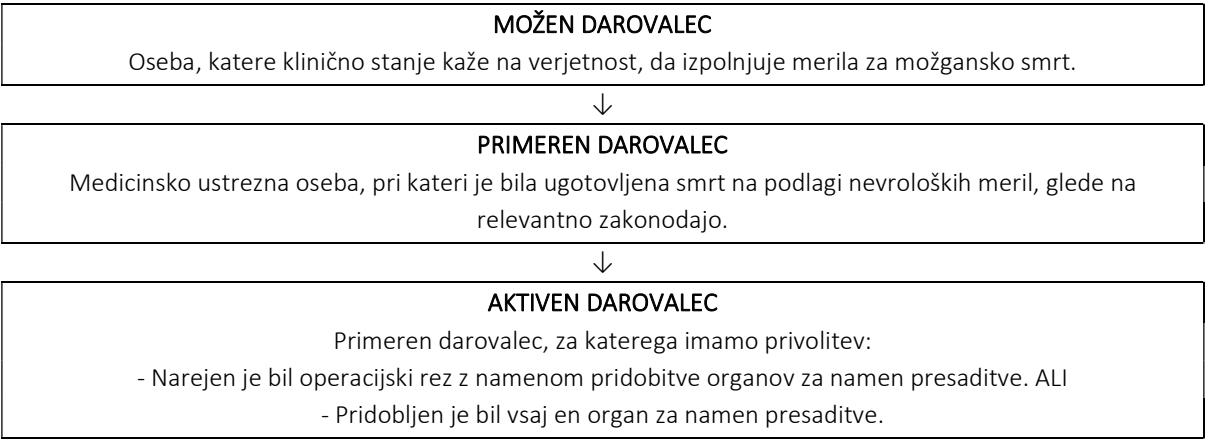
Želimo si, da bi bil vsak pacient pravilno seznanjen z vsemi možnostmi zdravljenja v primeru akutne ali kronične odpovedi posameznega organa, prvo informacijo pa mora prejeti že na primarnem nivoju od osebnega zdravnika.

Število darovalcev in odvzetih organov v letu 2025

Slika 5: Število darovalcev v letu 2025 v primerjavi z letom 2024 in 2023



Legenda - Darovanje po možganski smrti (DMS):





DEJANSKI DAROVALEC

Dejanski darovalec od katerega je bil presajen vsaj en organ.

Slika 6: Število primernih darovalcev v donorskih centrih po kvartalih

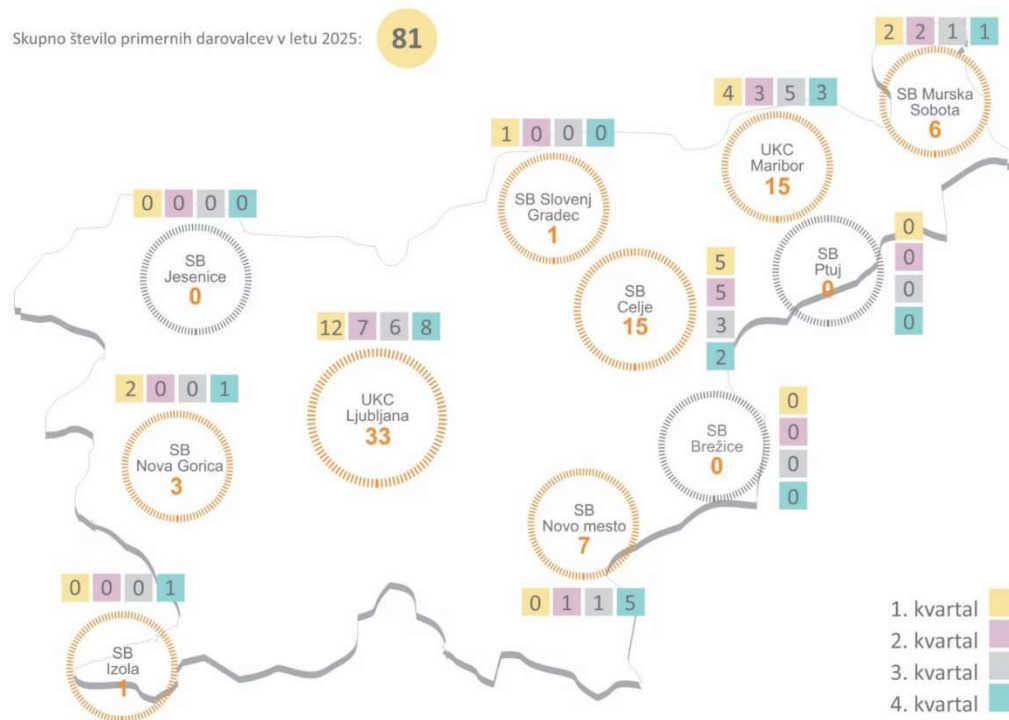
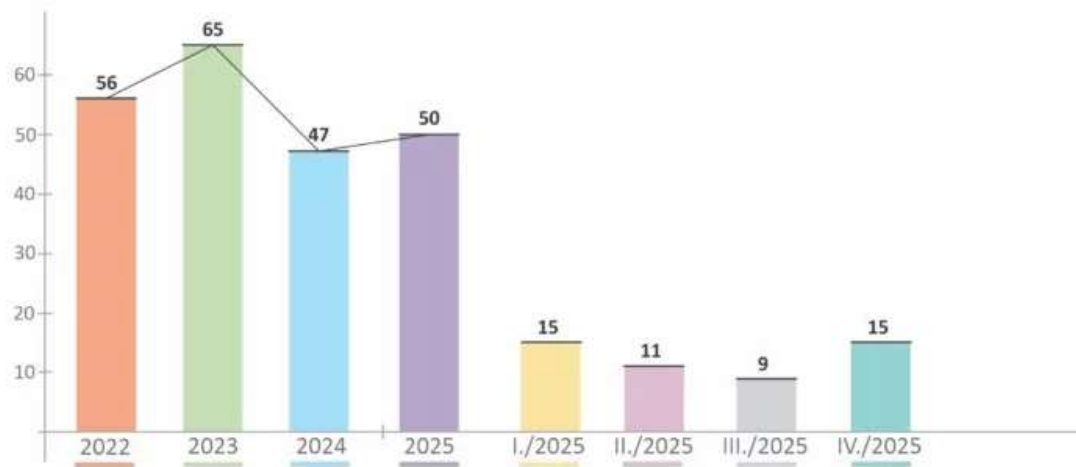


Tabela 5: Število darovalcev in odvzetih organov v letu 2025

Donorska bolnišnica	Darovalci			Odvzeti organi						SKUPAJ
	Primerni	Aktivni	Dejanski	Ledvica	Srce	Jetra	Pljuča	Pankr.	Črev o.	
UKC Ljubljana	33	22	21	34	12	18	11	2		77
UKC Maribor	15	8	8	10	4	8	4	1		27
SB Celje	15	10	9	10	2	9	1			22
SB Nova Gorica	3	1	1	2	1	1	1			5
SB Izola	1	1	1			1				1
SB Slovenj Gradec	1									
SB Murska Sobota	6	2	2	4	1	2				7
SB Novo mesto	7	6	5	6	1	5	1			13
SB Jesenice										
SB Ptuj										
SB Brežice										
SKUPAJ	81	50	47	66	21	44	18	3		152

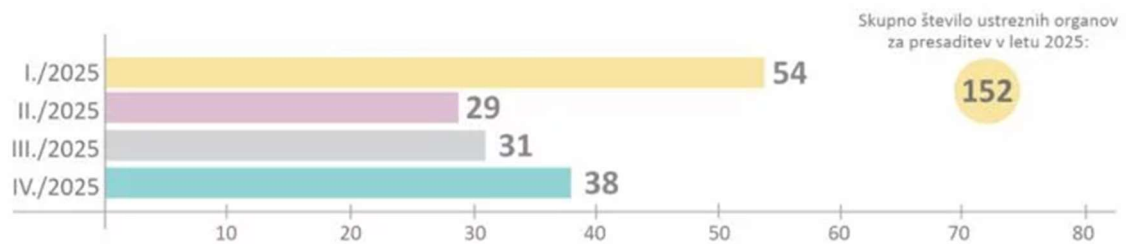
Slika 7: Aktivni umrli darovalci

Aktivni umrli darovalci



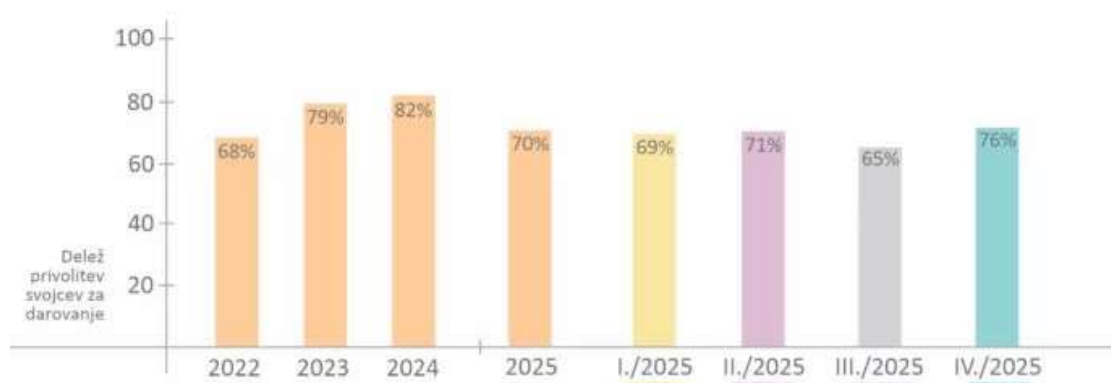
Slika 8: Število ustreznih organov za presaditev

Število ustreznih organov za presaditev

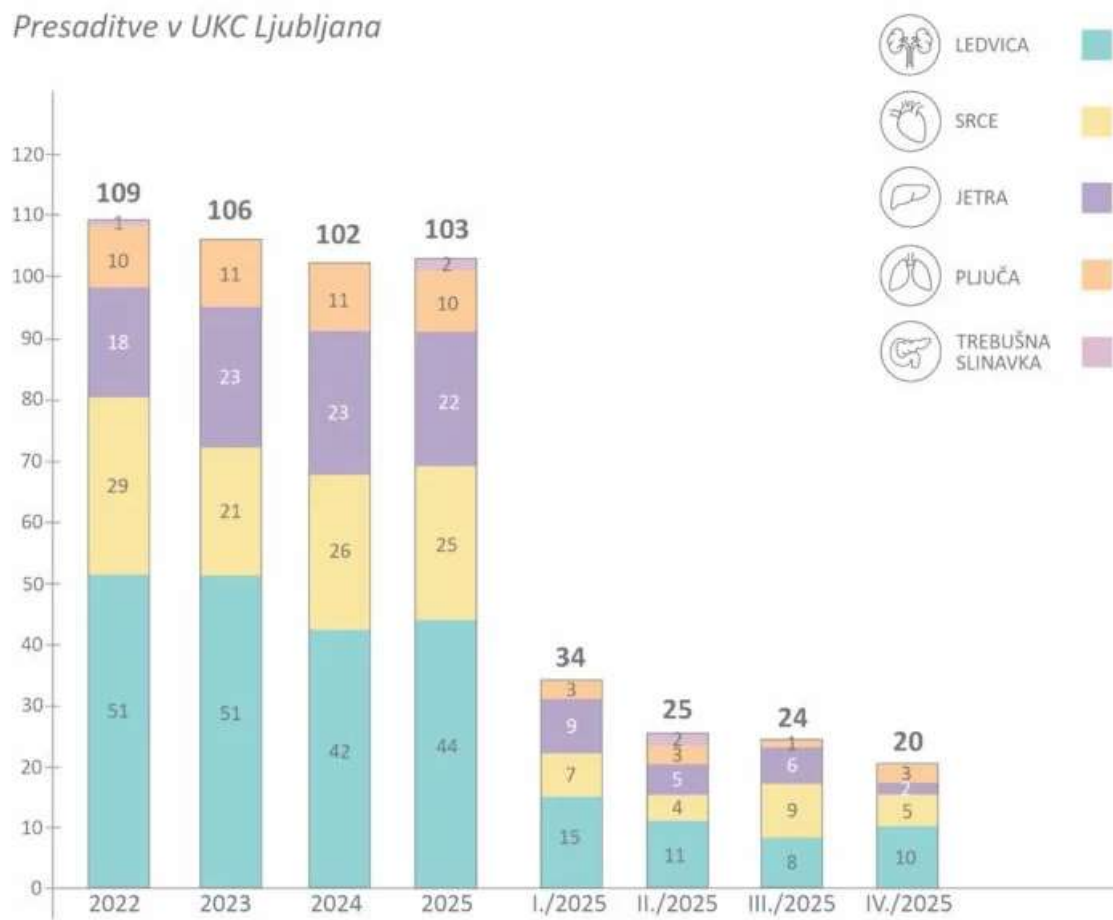


Slika 9: Soglasje svojcev za darovanje

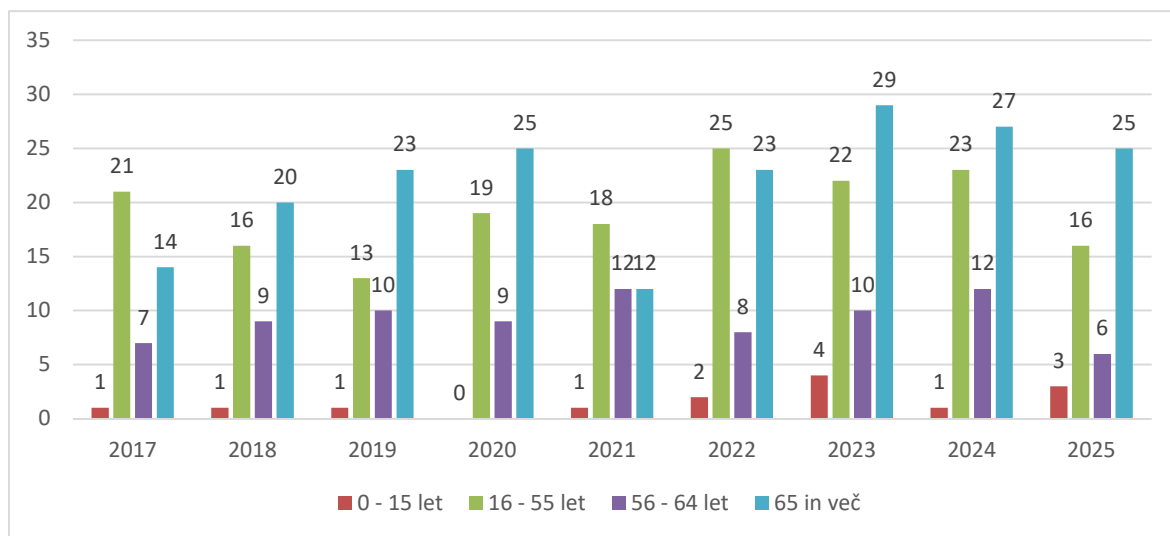
Soglasje svojcev za darovanje



Slika 10: Presaditve v UKC Ljubljana



Slika 11: Starostne skupine aktivnih darovalcev



Starostne skupine aktivnih darovalcev v letu 2025

Od 0-15 let: 3

Od 16 do 55 let: 16

Od 56 do 64: 6

Od 65 in več: 25

V letu 2025 je bilo iz donorskih centrov skupno javljenih 81 primernih darovalcev, od tega so bili:

- 4 primeri absolutnih medicinskih kontraindikacij;
- 23 primerov odklonitev za darovanje.

V letu 2025 je bilo skupno 50 aktivnih darovalcev, od tega

- jih je 47 postalo dejanskih (odvzet in uspešno presajen vsaj en organ). V treh primerih je bilo med odvzemom organov ugotovljeno, da organ oz. organi niso primerni za presaditev.

Skupno so tako pri 50 darovalcih stekli postopki za odvzem organov, podatki so bili vpisani v program POT in poslani na Eurotransplant. V preostalih primerih, ko organi niso bili alocirani, jih noben transplantacijski center ni sprejel zaradi starosti darovalca in posledično slabše kakovosti organov. Preiskave lahko pokažejo tudi, da organi niso v dobrem stanju (ne glede na starost), kot take jih tudi ponudimo, ker lahko nekomu rešijo življenje in se kasneje poišče boljši organ (srce, jetra) oziroma je splošna slika darovalca zaradi pridruženih bolezni in razvad v slabem stanju, kar posledično vpliva tudi na kvaliteto organa.

Realizacija po slovenskih donorskih bolnišnicah v letu 2025

Tabela 6: Realizacija po donorskih bolnišnicah v letu 2025

DONORSKA BOLNIŠNICA	MD 2024	PD 2024	AD 2024	Realizacija 2024 v % AD/PD	MD 2025	PD 2025	AD 2025	Realizacija 2025 v % AD/PD
UKC Ljubljana	40	26	17	65,4	57	33	22	66,7
UKC Maribor	45	18	17	94,4	22	15	8	53,3
SB Celje	13	11	7	63,6	18	15	10	66,7
SB Murska Sobota	3	3	2	66,7	12	6	2	33,3
SB Nova Gorica	6	2	2	100	4	3	1	33,3
SB Novo mesto	7	1	0	0	12	7	6	85,7
SB Izola	3	1	1	100	2	1	1	100
SB Jesenice	0	0	0	/	1	0	0	/
SB Slovenj Gradec	1	0	0	/	1	1	0	0
SB Ptuj	0	0	0	/	0	0	0	/
SB Brežice	1	1	1	100,0	0	0	0	/

Podatki o izmenjanih, uničenih in presajenih organih v letu 2025

Tabela 7: Podatki o izmenjanih, uničenih in presajenih organih v letu 2025

Organi	Izmenjani, uničeni in presajeni organi						
	Ledvica	Srce	Jetra	Pljučna krila	T. slinavka	Črevo	SKUPAJ
Dobljeni iz ET	29	22	3	16	1		71
Oddani v ET	38	18	23	32	1		112
Neporabljeni	14		1		1		16
Presajeni v UKC Ljubljana	44	25	22	20	2		113

Presaditve krvotvornih matičnih celic v letu 2025

Tabela 8: Presaditev krvotvornih matičnih celic v letu 2025

Mesec	Alogene sorodne	Alogene nesorodne		Avtologne	SKUPAJ
		SLO	TUJINA		
Januar			3	4	7
Februar			3	6	9
Marec	1		4	6	11
April			2	3	5
Maj	2		1	7	10
Junij	2		2	8	12
Julij	3		5	4	12
Avgust	2		1		3
September			4	9	13
Oktober			2	14	16
November	1		1	6	8
December			5	6	11
SKUPAJ	11	0	33	73	117

Letno poročilo ustanov za tkiva in celice 2025

Slika 12: Letno poročilo ustanove za tkiva in celice

Ustanova za tkiva in celice	Republika Slovenija				Poročilo za leto				2025		
Vrsta tkiv/celic	DAROVANJE				OBDELAVA Skupno število T/C	SHRANJENO NA NOVO Skupno število T/C	SHRANJENO pred 1.1. Skupno število T/C	RAZDELITEV Skupno število T/C	UNICENJE Skupno število T/C	UPORABA Skupno število T/C	PREJEMNIKI Skupno število
	Skupno število darovalcev	Skupno število odvzemov	Skupno število vzorcev T/C	Enota [g, cm ² , ml, etc]							
Koža	15	14	251	ploščica	251	251	181	0	120	0	0
Kosti (kostno tkivo, kolčne glavice)	61	64	69	kom	69	69	11	40	29	40	44
Mehka skeletna tkiva (tetje, vezi, mehko-tkivni presadki)	0	0	0	kom	15	15	0	12	0	12	12
Žilni grafiti	22	22	47	kom	47	45	0	2	45	2	1
Celice kostnega mozga	139	362	578	vrečka	578	578	2	555	173	382	127
Amnijska membrana	2	2	48	kom	48	48	28	56	7	49	49
Tkivo popkavnice	257	257	257	vrečka	255	254	0	0	3	0	0
Popkovnična kri (avtologno)	257	256	256	vrečka	246	246	0	0	10	0	0
Reproduktivne celice jajčne celice (AVT+HET+ostalo)	2611	2964	25498	celica	25498	457	3599	21956	4264	21956	1449
Reproduktivne celice semenska tekočina (AVT+HET+ostalo)	2820	3164	4032	slamica	4032	1204	25956	2621	20	2621	1674
Reproduktivne celice Tkivo testisa	67	68	193	kom	193	336	1805	81	0	81	39
Tkivo jajčnika	1	1	6	ampula	6	6	380	0	0	0	0
Reproduktivne celice (zgodnji zarodki)	0	0	11316	zarodek	11316	5504	12346	4756	5512	4756	3292
Roženice	50	50	100	kom	100	90	0	100	34	60	56
Sklera	1	1	2	kom	2	2	2	30	0	30	30
Serumske kapljice	40	44	44	vrečka	44	44	0	44	0	44	44
SKUPAJ	6343	7269	42697		42700	9149	44310	30253	10217	30033	6817
Opombe											
Kraj	Datum				Odgovorna oseba ustanove						
Ljubljana	10.3.2026				Andrej Gadžijev, dr. med., direktor in odgovorna oseba						

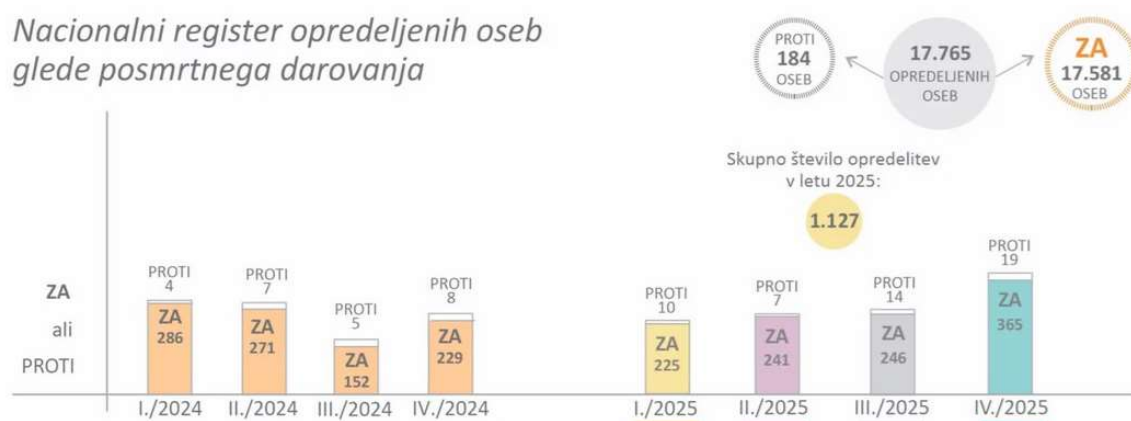
Opredelitve glede darovanja organov in tkiv po smrti

Do 31. 12. 2025 je bilo v nacionalni register skupaj vpisanih 17.575 opredelitev glede darovanja organov in tkiv po smrti; 17.575 za in 184 proti. Od tega se je v letu 2025 opredelilo 1.121 oseb.

Tabela 9: Število opredelitev glede darovanja v letu 2025 po mesecih

Januar	43
Februar	83
Marec	107
April	82
Maj	77
Junij	89
Julij	86
Avgust	85
September	89
Oktober	197
November	124
December	59
SKUPAJ	1.121

Slika 13: Nacionalni register opredeljenih oseb glede posmrtnega darovanja



Čakalni seznam za presaditve organov mrtvih darovalcev

Na nacionalni čakalni seznam za presaditev organov mrtvih darovalcev pri mednarodni fundaciji Eurotransplant smo v letu 2025 vpisali 152 pacientov, od tega 62 pacientov na čakalni seznam za ledvico, 30 pacientov na čakalni seznam za jetra, 42 pacientov na čakalni seznam za srce, 16 pacientov na čakalni seznam za pljuča in 2 pacienta na čakalni seznam za pankreas.

V letu 2025 je bilo tako na čakalni seznam uvrščenih:

Tabela 10: Število uvrščenih na čakalni seznam pri ET v letu 2025

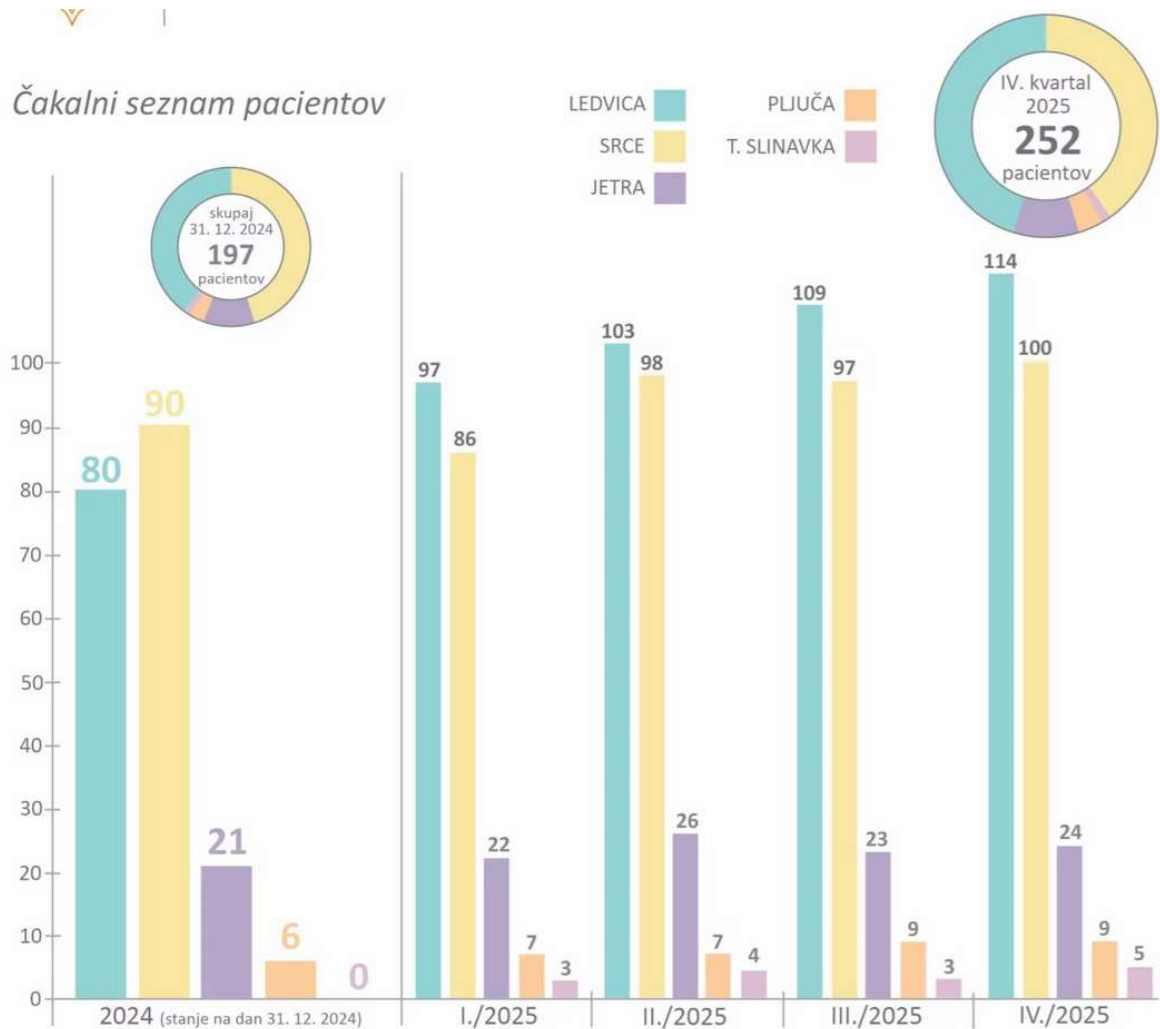
Število uvrščenih pacientov na čakalni seznam ET	152
Število uvrščenih pacientov na čakalni seznam za ledvico	62
Število uvrščenih pacientov na čakalni seznam za jetra	30
Število uvrščenih pacientov na čakalni seznam za srce	42
Število uvrščenih pacientov na čakalni seznam za pljuča	16
Število uvrščenih pacientov na čakalni seznam za pankreas	2

Na dan 31. 12. 2025 je bilo stanje na nacionalnem čakalnem seznamu za presaditev organa pri mednarodni fundaciji Eurotransplant sledeče:

Tabela 11: Število čakajočih na čakalnem seznamu ET na dan 31. 12. 2025

Čakalni seznam	259
Čakalni seznam za ledvice	117
Čakalni seznam za jetra	27
Čakalni seznam za srce	100
Čakalni seznam za pljuča	10
Čakalni seznam za pankreas	5

Slika 14: Čakalni seznam pacientov



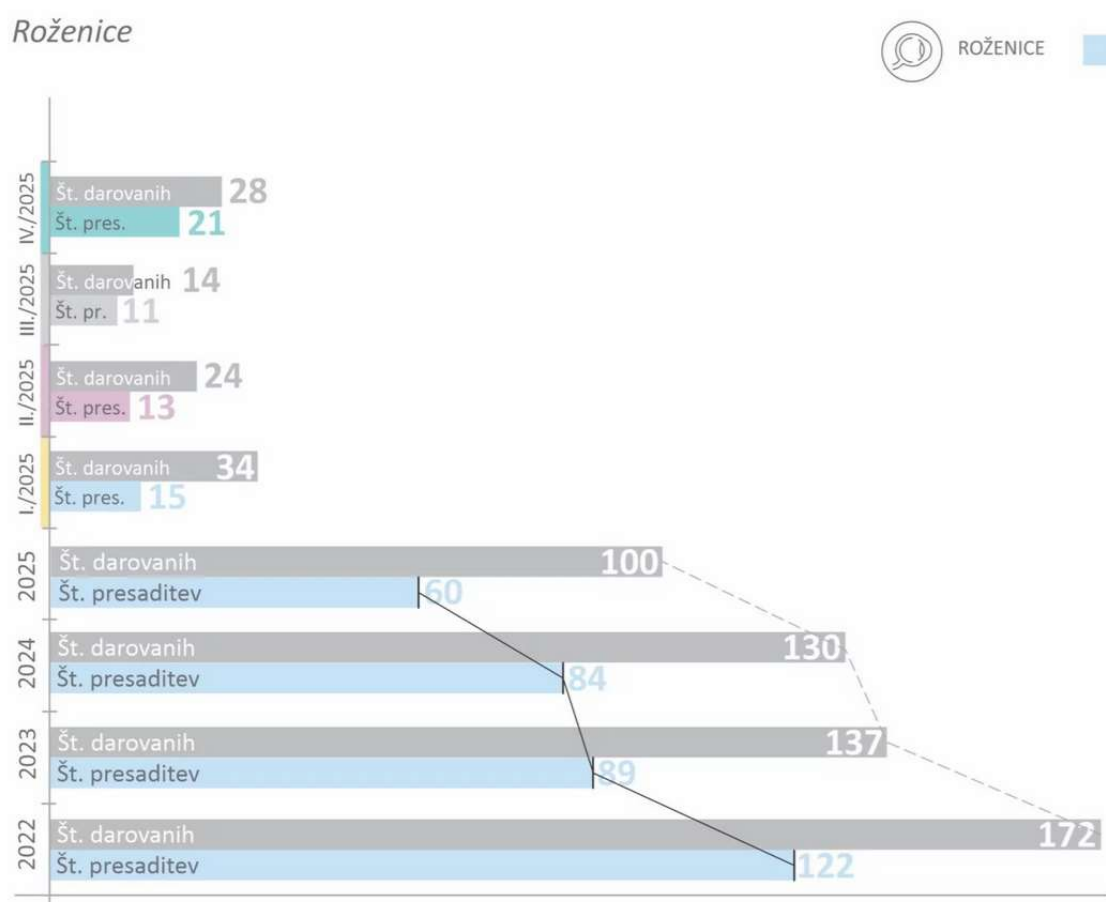
Število pridobljenih in presajenih roženic v letu 2025

Tabela 12: Število pridobljenih roženic v letu 2025

Skupaj MD	Število odvzetih roženic	Število presajenih roženic	Število roženic, uporabljenih za tektonsko keratoplastiko	Število roženic za uničenje
50	100	60	6	34

V obdobju januar – december 2025 smo pridobili roženice od 50 MD (mrtvi darovalec). Odvzeli smo 100 roženic, od katerih smo jih 60 presadili, 6 jih je bilo uporabljenih za kritje defekta (tektonska keratoplastika), 34 pa je bilo komisijsko uničenih.

Slika 15: Roženice



Dograjevanje registra Slovenija-donor v letu 2025

Naloga zagotavljanja dograjevanja registra nesorodnih darovalcev krvotvornih matičnih celic (KMC) je po pogodbi dodeljena Zavodu za transfuzijsko medicino, ki Slovenija-transplantu pošilja mesečna poročila.

Z Zavodom za transfuzijsko medicino smo v prvi polovici leta 2025 sklenili Aneks k pogodbi v skupni vrednosti 150.035 EUR, za pridobitev 885 novih darovalcev KMC in 885 genskih tipizacij HLA-A, B, C, ki pa ni bil v celoti realiziran.

Stanje na dan 31. 12. 2025:

Tabela 13: Slovenija-donor 2025

Mesec	Št. vpisanih	Št. vpisanih v WMDA	Št. tipiziranih HLA-A-B,DR, C	Izbrisani
Januar	23	24.713	99	88
Februar	14	24.785	41	00
Marec	5	24.785	34	6
April	17	24.785	1	1
Maj	15	24.786	3	2
Junij	9	24.617	20	189
Julij	7	24.617	0	0
Avgust	9	24.623	9	3
September	33	24.465	2	160
Oktober	109	24.436	8	37
November	75	24.580	180	36
December	119	24.633	107	54
Skupaj	435	24.633	504	576

3.8.20.1 Poročanje o izvajanju mednarodnih projektov

Projekt BRAVEST (Building Resilience Against crisis: a systematic and global approach to adVance organ Safety and supply in Transplantation)

Tabela 14: Projekt BRAVEST

Naziv projekta	BRAVEST (Building Resilience Against crisis: a systematic and global approach to adVance organ Safety and supply in Transplantation)
Vsebina	Glavni cilj projekta je zagotoviti boljšo odpornost, kontinuiteto programov darovanja in presaditve organov ob ohranjanju varnosti in kakovosti postopkov in povečati dostopnost do zdravljenja s presaditvijo za bolnike. Na osnovi sistematične in celovite analize dogajanja in ukrepov v različnih EU državah na ravni darovanja in presaditve organov v času pandemije covid19 bomo prepoznali najboljše strategije za ukrepanje v času krize. Dobre prakse bomo razširili na druge morebitne krizne situacije.
Čas trajanja	1. september 2022 - 31. avgust 2026
Pogodbena vrednost	123.897,87 EUR
Udeleženci projekta	European Public Health Alliance (EPHA), Organización Nacional de Trasplantes (ONT), Paris Transplant Group (PTG), Italian National Institute of Health (ISS) with the Italian National Transplant Centre (CNT), OVSZ (Országos Vérellátó Szolgálat), Eurotransplant Foundation (ET), Agence de la biomédecine (ABM), European Kidney Health Alliance (EKHA) in Slovenija-transplant.
Vir sredstev	80 % - 99.118,29 EUR – EU sredstva 20 % - 24.779,57 EUR – Slovenija-transplant
Število zaposlenih, ki sodelujejo na projektu	5

Nagrajevanje zaposlenih iz projektov	Sodelujoči zaposleni so nagrajeni v obliki povečanega obsega dela. Pogoji za izplačilo je opravljeno delo izven rednega delovnega časa in izpolnjena časovnica o opravljenem delu.
---	--

3.8.21 V lasten tim usmerjene aktivnosti (podpora, team-building, strokovni kolegiji, brainstorming, delo od doma, sprostivne dejavnosti, povezovanje, asertivna komunikacija)

V letu 2025 smo sestavili poseben Program v lasten tim usmerjenih aktivnosti.

Program v lasten tim usmerjenih aktivnosti je zajemal:

1. Redne strokovne kolegije, kjer je imel vsak član tima enako odmerjen čas za predstavitev svojih aktivnosti (2 x mesečno);
2. Delo v manjših timih glede na tip naloge, skupaj z vodstvom;
3. Vodenje posameznih članov tima:
 - a) vodenje po meri (takojšnje odzivanje na nesoglasja),
 - b) transparentno vodenje (jasnost, vključenost, upoštevanje dobrih predlogov, spodbujanje pro-aktivnosti, itd.),
 - c) letni razgovor z jasnimi cilji in preverjanjem izvedbe tekom leta,
 - d) skrb za redno izpopolnjevanje in ustrezno izobraževanje;
4. Praznovanje RD – manjša pogostitev, voščila direktorja za rojstni dan, ki so namenjena vsem zaposlenim, BTK in CTK-jem (pisna voščilnica), ipd.;
5. Team building: 1 x letno s profesionalnim vodenjem;
6. Novoletna zabava;
7. Praznovanje posebej uspešnih dogodkov;
8. Transparentnost v primeru dodatnega nagrajevanja;
9. Vključenost celotnega tima zaposlenih v EDD;
10. Skrb za splošno dobro počutje, preprečevanje obrekovanj in takojšnje reševanje konfliktov.

3.9 OCENA USPEŠNOSTI S POMOČJO KAZALNIKOV, VKLJUČNO Z OCENO GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA

3.9.1 POSLOVNI IZID

Tabela 15: Poslovni izid po letih v EUR

POSLOVNI IZID						
Zap. št.		Leto 2024	FN 2025	Leto 2025	Indeks R25/R24	Indeks R25/FN25
1.	CELOTNI PRIHODKI	2.316.487,96	1.900.000,00	1.761.082,31	76,02	92,69

2.	CELOTNI ODHODKI	2.255.419,04	1.900.000,00	1.750.302,78	77,60	92,12
3.	POSLOVNI IZID	61.068,92	0,00	10.779,53	17,65	
4.	Davek od dohodka pravnih oseb					
5.	POSLOVNI IZID Z UPOŠTEVANJEM DAVKA OD DOHODKA	61.068,92	0,00	10.779,53	17,65	
6.	DELEŽ PRIMANKLJAJA PRESEŽKA V CELOTNEM PRIHODKU					

Izkaz prihodkov in odhodkov je podrobno obravnavan v obrazcu 2 - Izkaz prihodkov in odhodkov 2025.

3.9.2 OCENA GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA

Pri analiziranju finančnih kazalnikov smo analizirali podatke za leto 2025 ter jih primerjali s podatki iz leta 2024 in finančnega načrta za leto 2025, v skladu z usmeritvami Ministrstva za zdravje ter glede na opredeljene standarde in merila, kot jih je predpisalo pristojno ministrstvo, in ukrepe za izboljšanje učinkovitosti ter kakovosti poslovanja posrednega uporabnika.

Iz prikaza poslovnega izida po letih je razvidno, da so celotni prihodki v letu 2025 znašali 1.761.082,31 EUR, kar predstavlja znižanje v primerjavi z letom 2024 ter tudi znižanje glede na finančni načrt za leto 2025. Indeks prihodkov v letu 2025 glede na leto 2024 znaša 76,02, glede na finančni načrt za leto 2025 pa 92,69, kar kaže na nižji obseg realiziranih prihodkov od načrtovanih.

Celotni odhodki v letu 2025 so znašali 1.750.302,78 EUR, kar je prav tako manj kot v letu 2024 in nekoliko manj od načrtovanih odhodkov za leto 2025. Indeks odhodkov glede na leto 2024 znaša 77,60, glede na finančni načrt pa 92,12, kar pomeni, da je zavod v letu 2025 odhodke prilagajal znižanemu obsegu prihodkov.

Zavod je v letu 2025 ustvaril pozitiven poslovni izid v višini 10.779,53 EUR, ki pa je bistveno nižji v primerjavi s presežkom iz leta 2024. Indeks poslovnega izida v letu 2025 glede na leto 2024 znaša 17,65, kar kaže na izrazito zmanjšanje presežka prihodkov nad odhodki. Kljub temu je poslovanje v letu 2025 ostalo pozitivno, kar kaže na osnovno finančno stabilnost poslovanja.

Ker v finančnem načrtu za leto 2025 poslovni izid ni bil načrtovan, primerjalni indeks glede na finančni načrt ni izračunljiv.

Na podlagi navedenega ugotavljamo, da je zavod v letu 2025 posloval gospodarno in učinkovito v okviru razpoložljivih virov, pri čemer je bilo poslovanje prilagojeno zmanjšanemu obsegu prihodkov. Pozitiven, čeprav nižji poslovni izid kaže na ustrezno obvladovanje stroškov in odgovorno finančno poslovanje.

3.9.3 FINANČNI KAZALNIKI POSLOVANJA

Tabela 16: Finančni kazalniki poslovanja

KAZALNIKI				
Zap. št.		Leto 2024	Leto 2025	Indeks 25/24
1.	Kazalnik gospodarnosti	1,03	1,01	0,98
2.	Delež amortizacijskih sredstev	0,01	0,02	2,00
3.	Delež porabljenih amortizacijskih sredstev	0,02	0,25	12,50
4.	Stopnja odpisanosti opreme	0,86	0,89	1,03
5.	Koeficient plačilne sposobnosti	1,00	1,00	1,00
6.	Koeficient zapadlih obveznosti	0,00	0,00	0,00
7.	Kazalnik zadolženosti	0,51	0,59	1,16
8.	Pokrivanje kratkoročnih obveznosti z gib. sred.	1,70	1,57	0,92
9.	Prihodkovnost sredstev	3,33	2,55	0,77

- **Kazalnik gospodarnosti = 1,01**
(celotni prihodki AOP 870 / celotni odhodki AOP 887)

Načelu gospodarnosti je zadoščeno, kadar znaša vrednost kazalnika več kot 1. Ker smo v letu 2025 ustvarili presežek prihodkov nad odhodki, smo zadostili načelu gospodarnosti. Vrednost kazalnika se v primerjavi z letom 2024 znižala.

- **Delež amortizacijskih sredstev = 0,02**
(priznana amortizacija / celotni prihodki)

Delež amortizacijskih sredstev se je v letu 2025 v primerjavi s preteklem letom malenkostno povišal.

- **Delež porabljenih amortizacijskih sredstev = 0,25**
(naložbe iz amortizacije / priznana amortizacija v ceni storitev)

Delež porabljenih amortizacijskih sredstev je v letu 2025 nižji, kot je bila obračunana amortizacija za leto 2025.

- **Stopnja odpisanosti opreme = 0,89**
(popravek vrednosti opreme AOP 007 / oprema in druga opredmetena osnovna sredstva AOP 006)

Stopnja odpisanosti opreme je glede na prejšnje leto malenkostno višja.

- **Koeficient plačilne sposobnosti = 1,00**
(povprečno št. dejanskih dni za plačilo / povprečno št. dogovorjenih dni za plačilo)

Z dobavitelji so bile sklenjene pogodbe z zakonsko predpisanim 30 dnevnim plačilnim rokom. V letu 2025 smo v dogovorjenem, 30-dnevnem plačilnem roku obveznosti do dobaviteljev tudi poravnali, kar izkazuje tudi koeficient plačilne sposobnosti.

- **Koeficient zapadlih obveznosti = 0,00**
(zapadle neplačane obvez. na dan 31. 12. / (mesečni promet do dobavit. AOP 871 / 12))

Na dan 31. 12. 2025 nismo imeli zapadlih neplačanih obveznosti do dobaviteljev.

- **Kazalnik zadolženosti = 0,59**
Tuji viri AOP 034+047+048+054+055 / Obveznosti do virov sredstev AOP 060

Vrednost kazalnika zadolženosti je višja v primerjavi z letom 2024.

- **Pokrivanje kratkoročnih obveznosti z gibljivimi sredstvi = 1,57**
AOP 012+AOP 023 / AOP 034

Vrednost kazalnika pokritja kratkoročnih obveznosti z gibljivimi sredstvi naj bi znašala med 1,5 in 2,0. Vrednost kazalnika v letu 2025 znaša 1,57 in je v primerjavi s preteklim letom nižja.

- **Prihodkovnost sredstev = 2,55**
prihodek iz poslovne dejavnosti AOP 860 / osnovna sredstva po nabavni vrednosti AOP 002+004+006

Vrednost kazalnika v letu 2025 je nekoliko nižja kot v letu 2024. Kazalnik nam pove, koliko prihodkov iz poslovne dejavnosti smo ustvarili na enoto osnovnih sredstev po nabavni vrednosti. Cilj je, da je vrednost kazalnika čim višja.

3.10 OCENA NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC

Notranje revizijsko dejavnost v našem zavodu zagotavljamo z zunanjo pooblaščen notranjo revizorko, ki je neodvisna od vodstvenih struktur zavoda.

V letu 2025 smo za leto 2024 celovito ocenjevanje poslovanja zaupali zunanji sodelavki – državni notranji revizorki, ki ima ustrezna strokovna znanja in metodološki pristop, ki zagotavlja profesionalno izvajanje dodeljenih pooblastil, vendar ne nadomešča tekočega nadzora s strani samih vodstev na vseh nivojih.

Revidiranje je bilo opravljeno skladno s Pogodbo za izvedbo storitev notranjega revidiranja z dne 19. 12. 2022. Notranja revizija je potekala od 3. 1. do 20. 6. 2025 in je bila osredotočena na pregled delovanja sistema notranjih kontrol na naslednjih področjih:

- upravljanja čakalnih seznamov, čakalnih dob, vzrokov zanje in predlogov za njihovo odpravo,
- izkoriščenosti zmogljivosti (prostorov, opreme in kadrov),
- smotrnosti rabe javnih sredstev.

Tabela 17: Ugotovitve notranje revizije za leto 2025

Zap. št.	Ugotovitev	Priporočilo	Pomembnost priporočila	Sklic na poglavje v poročilu
1	Izvajanje pripravljenosti s strani zunanjih sodelavcev po pogodbi civilnega prava. Delo se izvaja nemoteno po navodilih in pod nadzorom zavoda.	Dogovor z delodajalci zunanjih sodelavcev za izvajanje pripravljenosti za potrebe zavoda v imenu delodajalca. Zavod pa bi kril te stroške navedenemu delodajalcu kot refundacijo na podlagi zahtevka.	Srednja stopnja tveganja	2.3.2.1
2	Nerealizirana načrtovana zaposlitev in izplačila nadur kot najdražje oblike dela.	Realizacija priznanega števila zaposlitev in racionalizacija organizacija dela v izogib naduram kot najdražji obliki dela.	Srednja stopnja tveganja	2.3.2.1
3	Obstaja tveganje pri zagotavljanju dolgoročne vzdržnosti poslovanja zavoda, saj zavod svojo dejavnost krepi, zato se povečujejo odhodki.	Dogovor z ustanoviteljem glede razvoja transplantacijske dejavnosti v Sloveniji in stabilnosti financiranja v naslednjih letih.	Srednja stopnja tveganja	2.3.3

V zvezi z ugotovitvami smo 21. 7. 2025 pripravili odzivno poročilo ter odpravili ugotovljene nepravilnosti.

V sklopu izvedene notranje revizije niso bili ugotovljeni primeri nezakonitega, nepreglednega, negospodarnega ali neracionalnega ravnanja, ali primeri goljufij in prevar.

Tabela 18: Primerjava rezultatov povprečne samoocenitve po posameznih elementih

V Slovenija-transplantu je vzpostavljeno:	Leto 2023	Leto 2024	Leto 2025
Primerno notranje kontrolno okolje.	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.
Upravljanje s tveganji: cilji so realni in merljivi (določeni so indikatorji za merjenje doseganja ciljev).	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.
Upravljanje s tveganji: tveganja, da se cilji ne bodo uresničili, so opredeljena in ovrednotena, določen je način ravnanja z njimi.	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.
Na obvladovanju tveganj temelječ sistem notranjega kontroliranja in kontrolne aktivnosti, ki zmanjšujejo tveganja na sprejemljivo raven.	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.	Na pretežnem delu poslovanja.
Ustrezen sistem informiranja in komuniciranja.	Na celotnem poslovanju.	Na celotnem poslovanju.	Na celotnem poslovanju.
Ustrezen sistem nadziranja, ki vključuje tudi primerno notranje revizijsko službo.	Na posameznih področjih poslovanja.	Na posameznih področjih poslovanja.	Na posameznih področjih poslovanja.
Notranje revidiranje zagotavljamo v skladu s Pravilnikom o usmeritvah za usklajeno delovanje notranjega nadzora javnih financ.	Z zunanjim izvajalcem notranjega revidiranja.	Z zunanjim izvajalcem notranjega revidiranja.	Z zunanjim izvajalcem notranjega revidiranja.

V letu 2025 pa smo v zavodu izvedli tudi Revizijo računovodskih izkazov za leto 2024. Revizijo smo zaupali pooblaščenemu revizorju, gospodu Luku Vremcu iz podjetja GM revizija, d.o.o. Mnenje revizorja je bilo *»Revidirali smo računovodske izkaze javnega zavoda **Slovenija - Transplant**, ki vključujejo bilanco stanja na dan 31. decembra 2024 in izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov za tedaj končano leto ter povzetek bistvenih računovodskih usmeritev in druge pojasnjevalne informacije. Po našem mnenju so priloženi računovodski izkazi javnega zavoda **Slovenija - Transplant** na dan 31. decembra 2024 v vseh pomembnih pogledih pripravljeni v skladu z Zakonom o računovodstvu in z njim povezanimi podzakonskimi predpisi.«*

3.11 POJASNILA NA PODROČJIH, KJER ZASTAVLJENI CILJI NISO BILI DOSEŽENI

V letu 2025 smo planirali 21 letnih ciljev, ki so bili vsi realizirani, vendar nekateri letni cilji niso bili realizirani v celoti. Pojasnila so navedena v točki 3.8. Realizacija letnih ciljev.

Tabela 19: Nedoseženi cilji, ukrepi ter terminski načrt za ukrepanje

NEDOSEŽENI CILJI			
Zap. št.	Nedoseženi cilji	Ukrepi	Terminski načrt za dosego cilja
2.	Ni nam uspelo uvesti enotnih svetovnih smernic pri postopkih ugotavljanja možganske smrti	- ponoven sestanek na MZ, - ponovna sestava delovne skupine (DS) za spremembo pravilnika o dokazovanju možganske smrti	- Sestanek na MZ takoj po parlamentarnih volitvah oziroma še pred letnimi počitnicami; - nova DS bi morala začeti z delom še pred koncem leta 2026
7.	Ni nam uspelo pripraviti etičnih smernic ob koncu življenja in pravilnika za ICOD in cDCD	- Usmerjeno izobraževanje stroke z ON-LINE DCD in ICOD izobraževanjem - Priprava pravilnika ICOD in DCD s pomočjo stroke	- ON-LINE izobraževanje v prvi tretjini leta 2026 - Priprava osnutka pravilnika ICOD in DCD, nato pa posvet z MZ (tudi glede prenove pravilnika o dokazovanju MS) še pred koncem leta 2026
16	Ni nam uspelo registrirati zdravstvene dejavnosti in prenoviti pravilnika o dokazovanju MS	Obisk odgovornih oseb na MZ, ponovno pošiljanje dopisa in uradna predstavitev potreb, ponovna sestava DS za prenovo pravilnika o dokazovanju MS	Do konca leta 2026
18.	Nismo še v celoti uvedli elektronskega arhiviranja dokumentacije	- Zaposliti dodatno poslovno sekretarko in na ta način uvesti centralno pisarno - Selitev v nove prostore, ki nam bi omogočali tudi normalno delovanje na novo zaposlenih	Zaposlitev v letu 2026.
20.	Nismo okrepili števila dopoldanskih koordinatorjev,	- Selitev v nove prostore	Do konca leta 2026

	kar je prvi korak k postopni reorganizaciji dela CTK	- Zaposlitev novih rednih CTK - Posvet z ZZS glede možnosti zaposlitve sobnih zdravnikov v vlogi CTK	
--	--	---	--

3.12 OCENA UČINKOV POSLOVANJA NA DRUGA PODROČJA

Slovenija-transplant je osrednja nacionalna ustanova, ki povezuje donorske in transplantacijske centre, vključene v nacionalno transplantacijsko mrežo. Aktivno spodbuja razvoj donorske in transplantacijske dejavnosti v Sloveniji, zagotavlja koordinacijo dejavnosti na državni ravni, izvaja izobraževanja za strokovno in splošno javnost ter skrbi za zagotavljanje kakovosti in varnosti pri izvajanju donorske in transplantacijske dejavnosti. Ob tem redno sodeluje z mednarodno evropsko organizacijo Eurotransplant.

Posebno pozornost namenjamo preprečevanju morebitnih zlorab ter zagotavljanju popolne preglednosti vseh dejavnosti. Sledimo sodobnemu razvoju medicine na področju zdravljenja s transplantacijami ter postopno uvajamo najsodobnejše, učinkovite in za bolnike najbolj prijazne oblike zdravljenja. Pri spremembah protokolov, zakonodaje in podzakonskih aktov, povezanih z odvzemom delov človeškega telesa za namen zdravljenja, dosledno upoštevamo medicinske kriterije, najvišja načela spoštovanja človekovega dostojanstva ter etične in širše družbene vidike. Hkrati neprekinjeno izvajamo dejavnosti informiranja in ozaveščanja javnosti o transplantacijski dejavnosti ter pomenu prostovoljnega odločanja za darovanje organov in tkiv.

3.13 DRUGA POJASNILA, KI VSEBUJEJO ANALIZO KADROVANJA IN KADROVSKE POLITIKE IN POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH

3.13.1 PREDSTAVITEV ZAPOSLENIH PO POKLICNIH IN PODROČJIH DELA

3.13.1.1 Analiza kadrovanja in kadrovske politike

Obrazec 2: Spremljanje kadrov 2025

Na dan 31. 12. 2025 je bilo v zavodu Slovenija-transplant zaposlenih 8 delavcev. Organizacijska struktura zavoda je podrobneje predstavljena v poglavju 3.1 tega poročila. Kljub odobrenemu sistemiziranemu številu 13 zaposlenih v letu 2025 vseh načrtovanih zaposlitev nismo uspeli realizirati. Leto je bilo z vidika kadrovanja izrazito dinamično in

nepredvidljivo. Že v začetku leta nas je nenačrtovano zapustil sodelavec – zdravnik, s katerim smo načrtovali pokrivanje področja kakovosti. Sredi leta se je po dolgotrajnem sodelovanju upokojila dolgoletna sodelavka, kar je dodatno vplivalo na obremenitev preostalih zaposlenih.

V septembru smo uspeli zaposliti novo sodelavko, zdravnico, ki se je postopno vključila v delo zavoda in okrepila strokovno ekipo. V istem letu smo zaposlili tudi dva nova koordinatorja, ki pa sta po približno dveh mesecih dela podala odpoved, zato zaposlitev ni dosegla želenih dolgoročnih učinkov.

Ob koncu leta 2025 smo uspešno zaključili izbirni postopek za novega sodelavca, ki se je zavodu pridružil 1. 1. 2026. Glede na navedene kadrovske spremembe lahko leto 2025 z vidika kadrovanja ocenimo kot pestro, zahtevno in zaznamovano z več nepredvidenimi dogodki, ki so pomembno vplivali na kadrovsko stabilnost in organizacijo dela v zavodu.

3.13.1.2 Ostale oblike dela

Kot je bilo že omenjeno, se naš zavod zaradi majhnega števila redno zaposlenih poslužuje bolj racionalnega načina poslovanja s pogodbenimi sodelavci. Ta način sodelovanja je za nas bolj fleksibilen, saj se lahko prilagajamo različnim obdobjem obremenjenosti.

Z zavodom je v letu 2025 (podatki na dan 31. 12. 2025) sodelovalo 107 pogodbenih sodelavcev za zdravstveno in nezdravstveno dejavnost, od tega:

- 32 bolnišničnih transplantacijskih koordinatorjev in njihovih pomočnikov,
- 11 centralnih transplantacijskih koordinatorjev,
- 2 mentorja mlajšim centralnim transplantacijskim koordinatorjem,
- 12 oftalmologov iz Očesne klinike,
- 24 specializantov kirurgije, ki so vključeni v izobraževalni proces v ekipi za multiorganski odvzem,
- 8 nevrologov v ekipi za diagnostiko možganske smrti,
- 5 nevrofizioloških medicinskih sester v ekipi za diagnostiko možganske smrti,
- 13 kirurgov specialistov, članov ekipe za multiorganski odvzem.

3.13.1.3 Izobraževanje, specializacije in pripravništva

V Slovenija-transplantu ne izvajamo specializacij oz. pripravništva.

Izčrpno poročilo o izobraževanju zdravstvene javnosti, pripravi letnega načrta izobraževanj in pripravi gradiv za izvajanje izobraževanj z uporabo spletnih platform je zapisano v poglavju 3.8.6.

3.13.1.4 Dejavnosti, oddane zunanjim izvajalcem

Slovenija-transplant je v letu 2025 oddal dejavnost vodenja registra Slovenija-Donor pooblaščenim inštituciji s strani Ministrstva za zdravje, t. j. Zavodu za transfuzijsko medicino (ZTM). Vrednost aneksa za pogodbeno leto 2025 je znašal 150.034,50 EUR, ni pa bil v celoti realiziran, saj so opravili le za 62.211,55 EUR. Dograjevanje registra je razvidno v poglavju 4.7.2.1.

3.13.2 POROČILO O INVESTICIJSKIH VLAGANJIH V LETU 2025

Obrazec 3: Poročilo o investicijskih vlaganjih 2025

V letu 2025 smo izvedli investicijska vlaganja v višini 8.071,13 EUR, in sicer:

- 732,00 EUR za nakup dolgoročnih premoženjskih pravic in
- 7.339,13 EUR za nakup nemedicinske opreme.

Obrazec o investicijskih vlaganjih 2026 je priloga letnemu poročilu.

Javnih naročil povezanih z investicijskimi vlaganji v letu 2025 ni bilo izvedenih.

3.13.3 POROČILO O OPRAVLJENIH VZDRŽEVALNIH DELIH V LETU 2024

Obrazec 4: Poročilo o vzdrževalnih delih 2025

letu 2025 smo izvedli vzdrževalna dela v vrednosti 88.322,77 EUR, in sicer:

- Stroški vzdrževanja računalniškega programa – VASCO – 4.024,68 EUR,
- Stroški vzdrževanja - LANCOM – 4.039,73 EUR,
- Stroški vzdrževanja računalniškega programa – TC – 12.102,40 EUR,
- Stroški vzdrževanja računalniškega programa – POT – 8.198,40 EUR,
- Stroški vzdrževanja programa za elektronsko opredelitev – 15.359 EUR,
- Stroški vzdrževanja registra opredeljenih za in proti darovanju – 3.290,28 EUR,
- Vzdrževanje e-mail aplikacije - Eprvak – 263,52 EUR,
- Tekoče vzdrževanje osnovnih sredstev – razno – 9.633 EUR,
- Vzdrževanje in nadgradnja spletne strani – 9.209,78 EUR,
- Investicijsko vzdrževanje in obnove – 14.201,29 EUR.

4 RAČUNOVODSKO POROČILO ZA LETO 2025

Oseba odgovorna za pripravo računovodskega poročila:

Dr. Boštjan Kušar, mag. ekon. in posl. ved

Odgovorna oseba JZZ:

Andrej Gadžijev, dr. med.

4.1 RAČUNOVODSKO POROČILO – PRILOGE

Priloge iz Pravilnika o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava (Uradni list RS, št. 133/23 in 81/24)

- Bilanca stanja
- Stanje in gibanje neopredmetenih sredstev in opredmetenih osnovnih sredstev (priloga 1/A)
- Stanje in gibanje dolgoročnih finančnih naložb in posojil (priloga 1/B)
- Izkaz prihodkov in odhodkov – določenih uporabnikov (priloga 3)
- Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka (priloga 3/A)
- Izkaz računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov (priloga 3/A-1)
- Izkaz računa financiranja določenih uporabnikov (priloga 3/A-2)
- Izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti (priloga 3/B)

Dodatne priloge ministrstva brez bilančnih izkazov:

- Obrazec 1: Izkaz prihodkov in odhodkov 2025
- Obrazec 2: Spremljanje kadrov 2025
- Obrazec 3: Poročilo o investicijskih vlaganjih 2025
- Obrazec 4: Poročilo o vzdrževalnih delih 2025
- Obrazec 5: Soglasja in podjemne pogodbe 2025

4.2 POJASNILA RAČUNOVODSKEGA POROČILA

- Pojasnila k postavkam bilance stanja in prilogam k bilanci stanja
- Pojasnila k postavkam izkaza prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov
 - Analiza prihodkov (konti skupine 76)
 - Analiza odhodkov (konti skupine 46)
 - Analiza poslovnega izida

- Pojasnila k postavkam izkaza prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka
- Pojasnila k izkazu računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov
- Pojasnila k izkazu računa financiranja določenih uporabnikov
- Pojasnila k izkazu prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti
- Poročilo o porabi sredstev poslovnega izida iz leta 2024
- Predlog razporeditve ugotovljenega poslovnega izida za leto 2025

4.2.1 POJASNILA K POSTAVKAM BILANCE STANJA IN PRILOGAM K BILANCI STANJA

Računovodsko poročilo je pripravljeno v skladu s Pravilnikom o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava. Pri vodenju poslovnih knjig, vrednotenju računovodskih postavk in kontroliranju se uporabljajo Zakon o računovodstvu, Pravilnik o razčlenjevanju in merjenju prihodkov in odhodkov pravnih oseb javnega prava, Pravilnik o načinu in rokih usklajevanja terjatev in obveznosti, Navodilo o načinu in stopnjah odpisa neopredmetenih sredstev in opredmetenih sredstev, Enotni kontni načrt za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava ter slovenski računovodski standardi ter interni pravilnik o računovodstvu.

Poslovno leto 2025 je trajalo 12 mesecev, obračunsko obdobje torej od 1. 1. 2025 do 31. 12. 2025.

Tabela 20: Bilanca stanja na dan 31.12.2025

v EUR s centi

ČLENITEV KONTOV	NAZIV KONTA	Oznaka za AOP	Znesek	
			Tekoče leto	Predhodno leto
1	2	3	4	5
	A) DOLGOROČNA SREDSTVA IN SREDSTVA V UPRAVLJANJU	001	80.158,97	104.076,42
00	NEOPREDMETENA SREDSTVA IN DOLGOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	002	431.755,86	431.023,86
01	POPRAVEK VREDNOSTI NEOPREDMETENIH SREDSTEV	003	379.294,66	361.677,63
02	NEPREMIČNINE	004	0,00	0,00
03	POPRAVEK VREDNOSTI ZGRADB	005	0,00	0,00
04	OPREMA IN DRUGA OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	006	254.698,98	260.201,76
05	POPRAVEK VREDNOSTI OPREME IN DRUGIH OPREDMETENIH OSNOVNIH SREDSTEV	007	227.001,21	225.471,57
06	DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	008	0,00	0,00
07	DOLGOROČNO DANA POSOJILA IN DEPOZITI	009	0,00	0,00
08	DOLGOROČNE TERJATVE IZ POSLOVANJA	010	0,00	0,00
09	TERJATVE ZA SREDSTVA DANA V UPRAVLJANJE	011	0,00	0,00
	B) KRATKOROČNA SREDSTVA; RAZEN ZALOG IN AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	012	950.509,50	741.971,74
10	DENARNA SREDSTVA V BLAGAJNI IN TAKOJ UNOVČLJIVI VREDNOSTNI PAPIRJI	013	0,00	0,00
11	DOBROIMETJE PRI BANKAH IN DRUGIH FINANČNIH USTANOVAH	014	409.912,88	515.274,92
12	KRATKOROČNE TERJATVE DO KUPCEV	015	168.128,00	113.600,00
13	DANI PREDUJMI IN VARŠČINE	016	0,00	243,74
14	KRATKOROČNE TERJATVE DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONTNEGA NAČRTA	017	370.213,21	76.688,94
15	KRATKOROČNE FINANČNE NALOŽBE	018	0,00	0,00
16	KRATKOROČNE TERJATVE IZ FINANCIRANJA	019	0,00	0,00
17	DRUGE KRATKOROČNE TERJATVE	020	111,96	3.579,76
18	NEPLAČANI ODHODKI	021	0,00	0,00
19	AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	022	2.143,45	32.584,38
	C) ZALOGE	023	0,00	0,00
30	OBRAČUN NABAVE MATERIALA	024	0,00	0,00

ČLENITEV KONTOV	NAZIV KONTA	Oznaka za AOP	Znesek	
			Tekoče leto	Predhodno leto
31	ZALOGE MATERIALA	025	0,00	0,00
32	ZALOGE DROBNEGA INVENTARJA IN EMBALAŽE	026	0,00	0,00
33	NEDOKONČANA PROIZVODNJA	027	0,00	0,00
34	PROIZVODI	028	0,00	0,00
35	OBRAČUN NABAVE BLAGA	029	0,00	0,00
36	ZALOGE BLAGA	030	0,00	0,00
37	DRUGE ZALOGE	031	0,00	0,00
	I. AKTIVA SKUPAJ	032	1.030.668,47	846.048,16
99	IZVENBILANČNA EVIDENCA	033	26.000,00	27.830,00
	D) KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IN PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	034	607.171,51	433.330,73
20	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI ZA PREJETE PREDUJME IN VARŠCINE	035	0,00	4.577,45
21	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO ZAPOSLENIH	036	35.947,56	41.549,51
22	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO DOBAVITELJEV	037	50.284,26	38.617,52
23	DRUGE KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	038	53.038,49	42.077,95
24	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONTNEGA NAČRTA	039	25.781,64	3.503,60
25	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO FINANCERJEV	040	0,00	0,00
26	KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	041	0,00	0,00
28	NEPLAČANI PRIHODKI	042	0,00	0,00
29	PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	043	442.119,56	303.004,70
	E) LASTNI VIRI IN DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	044	423.496,96	412.717,43
90	SPLOŠNI SKLAD	045	0,00	0,00
91	REZERVNI SKLAD	046	0,00	0,00
92	DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	047	0,00	0,00
93	REZERVACIJE	048	0,00	0,00
940	SKLAD NAMENSKEGA PREMOŽENJA V JAVNIH SKLADIH	049	0,00	0,00
9410	Sklad premoženja v drugih pravnih osebah javnega prava, ki je v njihovi lasti, za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva	050	0,00	0,00
9411	Sklad premoženja v drugih pravnih osebah javnega prava, ki je v njihovi lasti, za finančne naložbe	051	0,00	0,00
9412	Presežek prihodkov nad odhodki	052	0,00	0,00
9413	Presežek odhodkov nad prihodki	053	0,00	0,00
96	DOLGOROČNE FINANČNE OBVEZNOSTI	054	0,00	0,00

v EUR s centi

ČLENITEV KONTOV	NAZIV KONTA	Oznaka za AOP	Znesek	
			Tekoče leto	Predhodno leto
97	DRUGE DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	055	0,00	0,00
980	OBVEZNOSTI ZA NEOPREDMETENA SREDSTVA IN OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	056	198.025,72	198.025,72
981	OBVEZNOSTI ZA DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	057	0,00	0,00
985	PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI	058	225.471,24	214.691,71
986	PRESEŽEK ODHODKOV NAD PRIHODKI	059	0,00	0,00
	I. PASIVA SKUPAJ	060	1.030.668,47	846.048,16
99	IZVENBILANČNA EVIDENCA	061	26.000,00	27.830,00

Bilanca stanja vsebuje podatke o stanju sredstev in obveznosti do njihovih virov na zadnji dan tekočega in zadnji dan predhodnega obračunskega obdobja iz poslovnih knjig.

STOLPEC 5 – predhodno leto – stanje na dan 31. 12. 2024

STOLPEC 4 – tekoče leto – stanje na dan 31. 12. 2025

4.2.1.1 SREDSTVA

DOLGOROČNA SREDSTVA IN SREDSTVA V UPRAVLJANJU

Konti skupine 00 in 01 – Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve (AOP 002 in 003)

Tabela 21: Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve

NEOPREDMETENA SREDSTVA IN DOLG. AČR v EUR				
konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
001	Dolgoročne aktivne časovne razmejitve			
002	Dolgoročno odloženi stroški razvijanja			
003	Dolgoročne premoženjske pravice	431.023,86	431.755,86	
005	Druga neopredmetena sredstva			
006	Terjatve za predujme iz naslova vlaganj			
007	Neopredmetena sredstva v gradnji ali izdelavi			
00	Skupaj AOP 002	431.023,86	431.755,86	
01	Popravek vrednosti AOP 003	361.677,63	379.294,66	
00-01	Sedanja vrednost neopredmetenih sredstev	69.346,23	52.461,20	

Nabavna vrednost neopredmetenih sredstev in dolgoročnih aktivnih časovnih razmejitev je v letu 2025 znašala 431.755,86 EUR, kar predstavlja povečanje za 732,00 EUR v primerjavi z letom 2024, ko je znašala 431.023,86 EUR. Popravek vrednosti neopredmetenih sredstev se je v istem obdobju povečal z 361.677,63 EUR na 379.294,66 EUR. Posledično se je sedanja vrednost neopredmetenih sredstev znižala z 69.346,23 EUR v letu 2024 na 52.461,20 EUR v letu 2025.

Konti skupine 02 in 03 – Nepremičnine (AOP 004 in 005)

V poslovnih knjigah nimamo evidentiranih nepremičnin. Za poslovne prostore imamo z Univerzitetnim kliničnim centrom Ljubljana sklenjeno pogodbo o plačevanju obratovalnih stroškov.

Konti skupine 04 in 05 – Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva (AOP 006 in 007)

Tabela 22: Oprema in druga opredmetena osnovna sredstva

OPREMA IN DRUGA OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA v EUR				
konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
041	Drobni inventar	1.486,39	1.113,06	74,88
042	Biološka sredstva			
043	Vlaganja v opredmetena osnovna sredstva v tuji lasti	59.519,55	59.519,55	100,00
045	Druga opredmetena osnovna sredstva			
046	Terjatve za predujme za opremo in dr. os			
047	Oprema in druga opr. os., ki se pridobivajo			
049	Oprema in druga opr. os. s. trajno zunaj uporabe.			
04	Skupaj AOP 006	260.201,76	254.698,98	97,88
05	Popravek vrednosti opreme AOP 007	225.471,57	227.001,21	100,68
051	Popravek vrednosti drobnega inventarja	1.486,39	1.113,06	74,88
053	Popravek vrednosti vlaganj v opredmetena osnovna sredstva v tuji lasti	57.251,80	58.445,45	102,08
04-05	Sedanja vrednost opreme	34.730,19	27.697,77	79,74

Nabavna vrednost opreme in drugih opredmetenih osnovnih sredstev je v letu 2025 znašala 254.698,98 EUR, kar predstavlja 2,12-odstotno znižanje glede na leto 2024 (indeks 97,88). Znižanje nabavne vrednosti izhaja predvsem iz zmanjšanja vrednosti drobnega inventarja, ki se je znižal za 25,12 % (indeks 74,88), medtem ko vrednost vlaganj v opredmetena osnovna sredstva v tuji lasti ostaja nespremenjena (indeks 100,00).

Popravek vrednosti opreme se je v letu 2025 povečal na 227.001,21 EUR, kar pomeni 0,68-odstotno povečanje v primerjavi z letom 2024 (indeks 100,68). Popravek vrednosti vlaganj v opredmetena osnovna sredstva v tuji lasti se je povečal za 2,08 %, medtem ko se je popravek vrednosti drobnega inventarja znižal skladno z njegovo nabavno vrednostjo.

Zaradi znižanja nabavne vrednosti in povečanja popravka vrednosti se je sedanja vrednost opreme znižala z 34.730,19 EUR v letu 2024 na 27.697,77 EUR v letu 2025, kar predstavlja 20,26-odstotni padec (indeks 79,74).

Konti skupine 06 – Dolgoročne finančne naložbe (AOP 008)

Na kontih skupine 06 – Dolgoročne finančne naložbe, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 07 – Dolgoročno dana posojila in depoziti (AOP 009)

Na kontih skupine 07 – Dolgoročno dana posojila in depoziti, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 08 – Dolgoročne terjatve iz poslovanja (AOP 010)

Na kontih skupine 08 – Dolgoročne terjatve iz poslovanja, ni izkazanih stanj.

KRA TKOROČNA SREDSTVA (RAZEN ZALOG) IN AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE

Konti skupine 10 – Denarna sredstva v blagajni in takoj vnovčljive vrednostnice (AOP 013)

Na kontih skupine 10 – Denarna sredstva v blagajni in takoj vnovčljive vrednostnice, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 11 – Dobroimetje pri bankah in drugih finančnih ustanovah (AOP 014)

Denarna sredstva na EZR računu znašajo na dan 31. 12. 2025 skupaj 409.912,88 EUR.

Konti skupine 12 – Kratkoročne terjatve do kupcev (AOP 015)

Kratkoročne terjatve do kupcev znašajo na dan 31. 12. 2025 168.128,00 EUR.

Konti skupine 13 – Dani predujmi in varščine (AOP 016)

Na kontu dani predujmi in varščine je na dan 31. 12. 2025 izkazano stanje v višini 0,00 EUR.

Konti skupine 14 – Kratkoročne terjatve do uporabnikov enotnega kontnega načrta (AOP 017)

Kratkoročne terjatve do uporabnikov enotnega kontnega načrta znašajo na dan 31. 12. 2025 370.213,21 EUR in se nanašajo na:

- terjatve do Ministrstva za zdravje v višini 331.594,24 EUR, ki predstavlja zahtevek za mesec november in december 2025 za povrnitev stroškov dela in materialnih stroškov (14000);
- terjatve do Ministrstva za finance v višini 776,92 EUR za prejete obresti za stanje na računu (14001);
- kratkoročne terjatve do proračunskih uporabnikov – UKC Ljubljana v višini 37.842,05 EUR, ki predstavljajo terjatve za stroške povezane s transportom organov in stroške fizikalnih pregledov trupel (14200).

Konti skupine 15 – Kratkoročne finančne naložbe (AOP 018)

Na kontih skupine 15 – Kratkoročne finančne naložbe, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 16 – Kratkoročne terjatve iz financiranja (AOP 019)

Na kontih skupine 16 – Kratkoročne terjatve iz financiranja, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 17 – Druge kratkoročne terjatve (AOP 020)

Druge kratkoročne terjatve v višini 111,96 EUR predstavljajo kratkoročne terjatve do ZZZS.

Konti skupine 19 – Aktivne časovne razmejitve (AOP 022)

Aktivne časovne razmejitve znašajo na dan 31. 12. 2025 2.143,45 EUR in so naslednje:

- 1.267,15 EUR – vnaprej plačane naročnine in zavarovalne premije,
- 876,30 EUR – vnaprej plačani stroški za projekt BRAVEST (stroški so že nastali, niso pa bili plačani ali zaračunani).

ZALOGE

V Slovenija-transplantu nimamo zalog, ker nabave vršimo v skladu s porabo in jih knjižimo direktno na stroške.

4.2.1.2 OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV

KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IN PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE

Konti skupine 20 – Kratkoročne obveznosti za prejete predujme in varščine (AOP 035)

Stanje kratkoročnih obveznosti za predujme in varščine ne izkazuje stanja.

Konti skupine 21 – Kratkoročne obveznosti do zaposlenih (AOP 036)

Kratkoročne obveznosti do zaposlenih znašajo na dan 31. 12. 2025 35.947,56 EUR in se nanašajo na:

- obveznost za izplačilo plač za mesec december 2025 v celoti.

Obveznost do zaposlenih je bila v celoti poravnana januarja 2026.

Konti skupine 22 – Kratkoročne obveznosti do dobaviteljev (AOP 037)

Kratkoročne obveznosti do dobaviteljev znašajo na dan 31. 12. 2025 50.284,26 EUR. Obveznosti do domačih dobaviteljev znašajo 36.722,46 EUR, obveznosti do tujih dobaviteljev pa 13.561,80 EUR.

Obveznosti do dobaviteljev poravnavamo v roku do 30 dni. Zapadlih in neporavnanih obveznosti v poslovnih knjigah ni evidentiranih.

Konti skupine 23 – Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja (AOP 038)

Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja znašajo na dan 31. 12. 2025 50.038, EUR in se nanašajo na naslednje obveznosti:

Tabela 23: Druge kratkoročne obveznosti iz poslovanja

DRUGE KRATKOROČNE OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA v EUR				
konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
230	Dol. dana posojila na podlagi posojilnih pogodb	22.462,71	27.297,64	1,22
231	Dol. dana posojila z odkupom domačih vrednostnih papirjev	163,00	551,00	3,38
233	Kratk. obveznosti na podlagi izdanih menic in drugih plač. instrum.			
234	Ostale kratk. obveznosti iz poslovanja	19.417,44	25.135,69	1,29

235	Obveznosti na podlagi odtegljajev od prejemkov zaposlenih	34,80	54,16	1,56
23	Skupaj	42.077,95	53.038,49	1,26

Vse obveznosti so bile poravnane v mesecu januarju 2026.

Konti skupine 24 – Kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta (AOP 039)

Kratkoročne obveznosti do uporabnikov enotnega kontnega načrta znašajo na dan 31. 12. 2025 25.781,64 EUR in se nanašajo na naslednje obveznosti:

Tabela 24: Kratkoročne obveznosti do uporabnikov EKN

KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO UPORABNIKOV EKN v EUR				
konto	Naziv konta	2024	2025	Indeks
240	Kratkoročne obveznosti do MZ	323,55	83,32	0,26
241	Kratkoročne obveznosti do proračunov občin		22.408,04	
242	Kratkoročne obveznosti do posrednih uporabnikov proračuna države	3.180,05		
243	Kratkoročne obveznosti do posrednih uporabnikov proračuna občine			
244	Kratkoročne obveznosti do ZZS in ZPIZ		3.290,28	
	- ZZS		3.290,28	
	- ZPIZ			
24	Skupaj	3.503,60	25.781,64	7,36

Konti skupine 25 – Kratkoročne obveznosti do financerjev (AOP 040)

Na kontih skupine 25 – Kratkoročne obveznosti do financerjev, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 26 – Kratkoročne obveznosti iz financiranja (AOP 041)

Na kontih skupine 26 – Kratkoročne obveznosti iz financiranja, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 29 – Pasivne časovne razmejitve (AOP 043)

Na kontih podskupine 291 – Kratkoročno odloženi prihodki na dan 31. 12. 2025 izkazujejo stanje 442.119,56 EUR.

Tabela 25: Programi in časovno razmejena amortizacija

PROGRAMI IN ČASOVNO RAZMEJENA AMORTIZACIJA v EUR	
Naziv programa	Znesek
Namenska sredstva za razvoj transplantacijske dejavnosti (Eurotransplant)	442.119,56

LASTNI VIRI IN DOLGOROČNE OBVEZNOSTI

Konti skupine 92 – Dolgoročne pasivne časovne razmejitve

Na kontih skupine 92 – Dolgoročne pasivne časovne razmejitve, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 93 – Dolgoročne rezervacije

Na kontih skupine 93 – Dolgoročne rezervacije, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 96 – Dolgoročne finančne obveznosti

Na kontih skupine 96 – Dolgoročne finančne obveznosti, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 97 – Druge dolgoročne obveznosti

Na kontih skupine 97 – Druge dolgoročne obveznosti, ni izkazanih stanj.

Konti podskupine 980 – Obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva

Stanje obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva znaša na dan 31. 12. 2025 198.025,72 EUR.

Povečanja in zmanjšanja stanja med letom ni bilo:

Tabela 26: Obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva

OBV. ZA NEOPRED. SREDSTVA IN OPRED. OS. v EUR	
Stanje oz. sprememba	Znesek
stanje na dan 31. 12. 2024	198.025,72

+ prejeta sredstva v upravljanje s strani ustanovitelja	.
+ prejeta sredstva v upravljanje s strani občine	
+ prejeta sredstva za nabavo osnovnih sredstev s strani ustanovitelja	
+ prejeta namenska denarna sredstva za nabave osnovnih sredstev	
+ prenos poslovnega izida iz preteklih let po sklepu sveta zavoda za izveden nakup osnovnih sredstev	
- zmanjšanje stroškov amortizacije	.
Stanje na dan 31. 12. 2025	198.025,72

Obveznosti za neopredmetena sredstva in opredmetena osnovna sredstva znašajo 80.158,97 EUR.

Konti podskupine 981 – Obveznosti za dolgoročne finančne naložbe

Na kontih podskupine 981 – Obveznosti za dolgoročne finančne naložbe, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 985 – Presežek prihodkov nad odhodki

Tabela 27: Presežek prihodkov nad odhodki

PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI v EUR	
Stanje oz. sprememba	Znesek
stanje na dan 31. 12. 2024	214.691,71
- prenos poslovnega izida iz preteklih let za izveden nakup osnovnih sredstev po izdanem sklepu organa zavoda na podskupino 980	
+ presežek prihodkov obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka (iz priloge 3 – AOP 891)	10.779,53
- presežek odhodkov obračunskega obdobja z upoštevanjem davka od dohodka (iz priloge 3 – AOP 892)	
- presežek prihodkov iz prejšnjih let, namenjen pokritju odhodkov obračunskega obdobja (iz priloge 3 – AOP 893)	
Stanje na dan 31. 12. 2025	225.471,24

Presežek prihodkov nad odhodki v višini 225.471,24 EUR predstavlja akumulirana sredstva presežkov prihodkov nad odhodki preteklih let. Sredstva v celotni višini nameravamo investirati v osnovna sredstva v primeru selitve našega zavoda v nove prostore UKC Ljubljana.

Konti podskupine 986 – Presežek odhodkov nad prihodki

Na kontih podskupine 986 – Presežek odhodkov nad prihodki, ni izkazanih stanj.

Konti skupine 99 – Izvenbilančna evidenca

Izvenbilančna evidenca na kontu 99 na dan 31. 12. 2025 izkazuje stanje 26.000,00 EUR, ki zajema:

- 21.000,00 EUR - prejete menice za zavarovanje dobre izvedbe pogodbenih obveznosti (Medicross),
- 5.000,00 EUR – prejete bančne garancije za dobro izvedbo del (Air Art).

4.2.2 POJASNILA K POSTAVKAM IZKAZA PRIHODKOV IN ODHODKOV DOLOČENIH UPORABNIKOV

4.2.2.1 ANALIZA PRIHODKOV

Celotni prihodki, doseženi v letu 2025, so znašali 1.761.082,31 EUR in so bili za 24,0 % nižji od doseženih v letu 2024 ter za 7,3 % nižji od načrtovanih v finančnem načrtu za leto 2025 (dodatno financiranje registra Slovenija Donor s strani Ministrstva za zdravje).

Prihodki od poslovanja predstavljajo 99,5 % celotnih prihodkov, finančni prihodki pa 0,5 % glede na celotne prihodke za leto 2025.

Finančni prihodki so v letu 2025 znašali 8.277,58 EUR in predstavljajo 0,5-odstotni delež v celotnih prihodkih. Prejeti so bili iz naslova obresti za sredstva na enotnem zakladniškem računu (EZR).

Tabela 28: Prihodki

PRIHODKI v EUR					
Prihodki	Realizacija 2024	FN 2025	Realizacija 2025	R2025/ FN2025	Struktura 2025
Ministrstvo za zdravje in drugo	2.300.758,66	1.900.000,00	1.738.832,76	0,91	98,74 %
iz obveznega zavarovanja					
iz dodatnega prost. zavarovanja					
iz doplačil do polne cene zdravstvenih storitev, od nadstandardnih storitev od samoplačnikov, od ostalih plačnikov in konvencij					
drugi prihodki od prodaje proizvodov in storitev					
finančni prihodki	15.729,30		8.277,58		0,47 %

prihodki od prodaje blaga in materiala, drugi prihodki in prevrednotovalni prihodki			13.971,97		0,79 %
Skupaj prihodki	2.316.487,96	1.900.000,00	1.761.082,31	0,93	100,00 %

V letu 2025 s strani Ministrstva za zdravje prihodki niso bili realizirani v celotnem pogodbenem obsegu, ki je znašal 1.900.000,00 EUR, temveč v višini 1.643.825,17 EUR. Navedeno je predvsem posledica nerealizirane pogodbe za register Slovenija Donor ter kadrovske situacije v zavodu.

V letu 2025 smo prejeli tudi 95.007,59 EUR drugih prihodkov;

- med njimi je 54.864,80 EUR predstavljalo povračilo stroškov, nastalih v zvezi s transportom organov in ekip s strani UKC Ljubljana;
- s strani Eurotransplanta smo v letu 2025 prejeli 168.744,39 EUR za povračilo stroškov, povezanih s transportom organov in ekip. Od tega smo sredstva v višini 139.114,86 EUR začasno prerazporedili na konto Kratkoročno odloženi prihodki (291) in jih načrtujemo porabiti v letu 2026, preostanek sredstev v višini 29.629,53 EUR pa smo namenili za izvedbo izobraževanja TPM (14.603,13 EUR) ter hotelske in restavracijske storitve za udeležence TPM 2025 (15.026,40 EUR);
- 5.165,22 EUR prihodkov iz naslova projekta BRAVEST;
- 2.898,04 EUR s strani Council of Europe za povračilo stroškov službenih potovanj in
- 2.450,00 EUR drugih prihodkov iz tujine.

Prejeli smo tudi 8.277,58 EUR finančnih prihodkov in sicer za obresti našem transakcijskem računu.

13.971,97 EUR drugih prihodkov, ki jih sestavlja:

- 9.051,61 EUR prihodkov s strani ZZZS za refundacijo obračunanih nadomestil plač;
- 4.913,09 EUR prihodkov s strani Ministrstva za zdravje za kritje stroškov zimskega regresa 2025 in
- 7,27 EUR drugih prihodkov.

4.2.2.2 ANALIZA ODHODKOV

Celotni odhodki, doseženi v letu 2025, so znašali 1.750.302,78 EUR in so bili za 22,4 % nižji od doseženih v letu 2024 ter za 7,9 % nižji od načrtovanih odhodkov za leto 2025.

Odhodki iz poslovanja predstavljajo 100,0 % glede na celotne odhodke za leto 2025.

Po glavnih postavkah so bili odhodki poslovanja naslednji:

- 797.865,88 EUR – stroški zdravstvenih storitev (45,6 %),

- 496.866,03 EUR – stroški dela (28,4 %),
- 406.810,71 EUR – stroški nezdavstvenih storitev (23,2 %),
- 31.988,58 EUR – amortizacija (1,8 %),
- 12.148,99 EUR – stroški materiala (0,7 %),
- 4.619,97 EUR – finančni odhodki (0,3 %),
- 2,62 EUR – drugi stroški (0,0 %).

V primerjavi z letom 2024 so se v letu 2025 odhodki znižali predvsem pri stroških zdravstvenih in nezdavstvenih storitev, stroških dela ter stroških materiala. Znižanje stroškov zdravstvenih storitev je predvsem posledica dodatnega financiranja registra *SlovenijaDonor* v letu 2024, s katerim so bili pokriti zaostanki pri tipizaciji prejetih vzorcev, ki v letu 2025 niso več nastajali v enakem obsegu.

STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV (AOP 871)

V letu 2025 so stroški znašali 1.216.825,58 EUR in so bili za 26,2 % nižji od doseženih v letu 2024 ter za 2,9 % višji od načrtovanih. Njihov delež v celotnih odhodkih znaša 69,5 %.

Stroški materiala (AOP 873, konto 460) so v celotnem JZZ v letu 2025 znašali 12.148,99 EUR in so bili za 19,0 % nižji od doseženih v letu 2024 ter za 42,1 % nižji od načrtovanih.

Delež glede na celotne odhodke JZZ znaša 0,7 %.

STROŠKI STORITEV (AOP 874, konto 461)

Vrednost storitev je v celotnem JZZ v letu 2025 znašala 1.204.676,59 EUR in je bila za 26,3 % nižja od dosežene v letu 2024 ter za 3,7 % višja od načrtovane. Delež storitev glede na celotne odhodke JZZ znaša 68,8 %.

Tabela 29: Izvajalci zdravstvenih storitev

IZVAJALCI ZDRAVSTVENIH STORITEV v EUR			
Izvajalci zdravstvenih storitev	Vrste zdravstvenih storitev	Strošek v letu 2025	Število izvajalcev
Lastni zaposleni	0	0	0
Zunanji izvajalci – podjemne pogodbe	Mentorstvo mlajšim centralnim transplantacijskim koordinatorjem, centralni	544.972,05	98

	transplantacijski koordinatorji, ekipe za diagnostiko možganske smrti, ekipe za multiorganski odvzem, bolnišnični transplantacijski koordinatorji.		
Zunanji izvajalci – s.p.	Centralni transplantacijski koordinatorji	45.239,95	9

Podjemnih pogodb z lastnimi zaposlenimi v letu 2025 nismo sklepali.

V letu 2024 smo s 98 zunanjimi izvajalci sklenili podjemno pogodbo za izvajanje storitev mentorstva mlajšim centralnim transplantacijskim koordinatorjem, centralnih transplantacijskih koordinatorjev, bolnišničnih transplantacijskih koordinatorjev, ekipe kirurgov za diagnostiko možganske smrti in ekipe za multiorganski odvzem.

Direktor v letu 2025 ni izdal nobenega soglasja za delo pri drugem delodajalcu za lastnega zaposlenega.

STROŠKI DELA

V letu 2025 so stroški dela znašali 496.866,03 EUR in so bili za 13,3 % nižji od doseženih v letu 2024 ter za 26,4 % oziroma za 178.133,97 EUR nižji od načrtovanih. Delež stroškov dela v celotnih odhodkih znaša 28,4 %.

Povprečno število zaposlenih na podlagi delovnih ur v letu 2025 je znašalo 9 zaposlenih, in je v primerjavi z letom 2024 višje za eno osebo.

Povprečna bruto plača je znašala 3.268,35 EUR in se je v primerjavi s preteklim letom zvišala za 25,4 %.

V preteklem letu je bilo izplačano 1.341,61 EUR letnega regresa za letni dopust in 680,00 638,86 EUR zimskega regresa na delavca.

Nadomestila plač za boleznine v breme JZZ so bila izplačana v višini 2.942,55 EUR.

STROŠKI AMORTIZACIJE

Stroški, ki so zajeti med odhodki (AOP 879), so v letu 2024 znašali 28.469,44 EUR in so bili za 11,0 % nižji od doseženih v letu 2025 (31.988,58 EUR) ter za 20,9 % nižji od načrtovanih stroškov amortizacije, ki so znašali 36.000 EUR.

Delež stroškov amortizacije v celotnih odhodkih znaša 1,8 %.

Amortizacija je obračunana po predpisanih stopnjah v znesku 31.988,58 EUR:

- del amortizacije, ki je bil vračunan v ceno, znaša 31.988,58 EUR (končni rezultat skupine 462),

del amortizacije, ki je bil knjižen v breme obveznosti za sredstva, prejeta v upravljanje, znaša 31.988,58 EUR (podskupina 980).

REZERVACIJE

Rezervacije v letu 2025 niso bile oblikovane.

DRUGI STROŠKI

Drugi stroški v letu 2025 so znašali 4.619,97 EUR in predstavljajo:

- 1.160,00 EUR – letna pristojbina
- 389,57 EUR – članarine v mednarodnih organizacijah
- 2.930,40 EUR – članarine v domačih neprofitnih institucijah
- 140,00 EUR – druge članarine

FINANČNI ODHODKI

Finančni odhodki v letu 2025 niso nastali.

DRUGI ODHODKI

Drugi odhodki v letu 2025 so znašali 2,62 EUR in predstavljajo centske izravnave v povezavi z obračunom davka na dodano vrednost.

PREVREDNOTOVALNI POSLOVNI ODHODKI

Omenjeni odhodki v letu 2025 niso nastali.

4.2.2.3 POSLOVNI IZID

Razlika med prihodki in odhodki brez upoštevanja davka od dohodka pravnih oseb izkazuje pozitivni poslovni izid – presežek prihodkov nad odhodki v višini 10.779,53 EUR.

Davek od dohodkov pravnih oseb ni bil obračunan, saj ni bila ugotovljena davčna osnova oziroma ni ugotovljenih obdavčljivih prihodkov.

Doseženi poslovni izid je za 50.289,39 EUR nižji od doseženega v preteklem letu in za 10.779,53 EUR večji od planiranega.

Poslovni izid v izkazu prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov je enak izkazanemu poslovnemu izidu v bilanci stanja na podskupini kontov 985.

Pojasnila k postavkam izkaza prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po načelu denarnega toka

Presežek prihodkov nad odhodki v tem izkazu (denarni tok) znaša -100.784,59 EUR in se od ugotovljenega presežka prihodkov nad odhodki določenih uporabnikov (priloga 3 – obračunski tok) razlikuje za 90.005,06 EUR. Razlika predstavlja neplačane obveznosti.

Likvidnostno stanje zavoda je stabilno. Vsi računi so plačani v predpisanih rokih, zapadlih obveznosti nimamo.

Pojasnila k izkazu računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov

Slovenija-transplant ne izkazuje stanja v Izkazu računa finančnih terjatev in naložb določenih uporabnikov v obdobju od 1. 1. 2025 – 31. 12. 2025.

Pojasnila k izkazu računa financiranja določenih uporabnikov

Slovenija-transplant ne izkazuje stanja v Izkazu računa financiranja določenih uporabnikov v obdobju od 1. 1. 2025 – 31. 12. 2025.

Pojasnila k izkazu prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po vrstah dejavnosti

Slovenija-transplant ne ustvarja prihodkov iz t. i. tržne dejavnosti.

4.2.3 POROČILO O PORABI SREDSTEV POSLOVNEGA IZIDA V SKLADU S SKLEPI SVETA JZZ

V letu 2025 nismo koristili sredstev poslovnega izida.

4.2.4 PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA PRIHODKOV V LETU 2024

4.2.4.1 IZRAČUN PRESEŽKA PRIHODKOV NA PODLAGI ZAKONA O JAVNIH FINANCAH

Na podlagi 5. člena Zakona o fiskalnem pravilu (Uradni list RS, št. 55/15, v nadaljnjem besedilu: ZFisP) se morajo presežki, ki jih posamezna institucionalna enota sektorja država ustvari v posameznem letu, zbirati na ločenem računu.

Obvezno ravnanje glede porabe presežka po 5. členu ZFisP je določeno le za presežek, izračunan po 9.i členu ZJF. To pa pomeni, da se v primeru, če je presežek izračunan po računovodskih pravilih večji od presežka, izračunanega po 9.i členu ZJF, razlika lahko porabi na način, kot je določen v drugih predpisih ali aktih o ustanovitvi institucionalnih enot sektorja država.

Presežek po denarnem toku se skladno z ZJF zmanjša za neplačane obveznosti, neporabljen namenska sredstva, ki so namenjena za financiranje izdatkov v prihodnjem obdobju in ki so evidentirana na kontih časovnih razmejitev, ter za neporabljen sredstva za investicije. Presežki se izračunavajo na dan 31. 12. 2025.

Tabela 30: Izračun presežka po denarnem toku

IZRAČUN PRESEŽKA PO DENARNEM TOKU v EUR			
Oznaka za AOP	Naziv konta	2024	2025
401	Prihodki po denarnem toku	2.581.687,28	1.586.905,80
437	Odhodki po denarnem toku	2.339.532,61	1.687.690,39
485/486	Presežek prihodkov/odhodkov (AOP 401 – AOP 437)	242.154,67	-100.784,59
500	Prejeta vračila denarnih posojil in prodaja kapitalskih deležev		
550	Zadolževanje		
512	Dana posojila in povečanje kapitalskih deležev		
560	Odplačila dolga		
572/573	Povečanje/zmanjšanje sredstev na računih (AOP 485/486+ AOP 500 + AOP 550 – AOP 512 – AOP 560)	242.154,67	-100.784,59

Presežek odhodkov nad prihodki, izračunan po denarnem toku za leto 2025, znaša - 100.784,59 EUR.

4.2.4.2 UGOTAVLJANJE POSLOVNEGA IZIDA PO OBRAČUNSKEM NAČELU

Razlika med prihodki in odhodki z upoštevanjem neobračunanega davka od dohodka pravnih oseb (ni bila ugotovljena davčna osnova oziroma ni ugotovljenih obdavčljivih prihodkov) izkazuje pozitiven poslovni izid – presežek prihodkov nad odhodki v višini 10.779,53 EUR.

4.2.4.3 PREDLOG RAZPOREDITVE UGOTOVLJENEGA PRESEŽKA ZA LETO 2025

Presežek, ugotovljen po obračunskem načelu za leto 2025, ki se zmanjšana za presežek, izračunan v skladu z ZJF za leto 2025, znaša: 10.779,53 EUR.

Predlagamo, da presežek prihodkov nad odhodki za leto 2025, v višini 10.779,53 EUR, ostane nerazporejen.

Datum: 10. 2. 2026

Pripravil:
dr. Boštjan Kušar

Podpis odgovorne osebe:
Andrej Gadžijev, dr. med.

Datum: 25. 2. 2026

5 PRILOGE