

Bestuursverslag RadarGroep - Jaarrekening 2025

Algemeen: 2025, Radar deed ertoe in 2025!

2025 was een turbulent jaar in Nederland en daarbuiten. Politieke instabiliteit en landelijke verkiezingen zorgden in Nederland voor stilstand op ook voor ons belangrijke thema's zoals woningnood, opvang van vluchtelingen en verduurzaming van onze economie en samenleving. Het eerste jaar van Donald Trump in zijn tweede termijn als President van Amerika veroorzaakte internationaal onrust waarvan de gevolgen tot in ons werk voelbaar waren. De bezetting van Gaza zorgde bovendien voor verontwaardiging en toenemende polarisatie. Binnen die onrustige omstandigheden was er ook veel beweging op de thema's waar Radar actief is. Ondanks een relatief stabiele economie bleef voor veel mensen onzekerheid bestaan over inkomen, zorg en wonen. Stijgende woonlasten en toenemende schuldenproblematiek raakten steeds meer mensen. Dat is niet alleen een economisch, maar ook een sociaal en psychologisch vraagstuk, met directe gevolgen voor gezondheid, participatie en vertrouwen in de overheid. Ook jeugd en opvoeden stonden in 2025 onder druk. De mentale gezondheid van veel jongeren bleef zorgelijk, mede door sociale ongelijkheid en een onzeker toekomstperspectief door een tekort aan starterswoningen en geo-politieke onrust. Mooi was dat steeds meer gemeenten en regio's investeren in preventie, versterking van de sociale basis en laagdrempelige ondersteuning bij opvoeden en opgroeien. Gezinnen, scholen, stevige lokale teams en jongerenwerkers zijn daarbij de sleutelspelers. Op het terrein van veiligheid was 2025 een intens jaar. Polarisation, agressie in de publieke ruimte en online verharding namen toe, zowel nationaal als internationaal. Conflicten elders in de wereld werkten door in Nederlandse samenleving. Eerstelijns professionals in het publieke domein kregen opnieuw veel te maken met grensoverschrijdend gedrag, wantrouwen en morele dilemma's. Daarnaast bleef het vertrouwen in democratie en overheid laag. De ervaren afstand tussen burgers en de overheid stond onder druk door personeelstekorten, financiële krapte en complexe opgaven. Deze tijd vraagt meer dan ooit om een overheid en professionals binnen het publieke domein die niet alleen deskundig zijn, maar vooral wendbaar, weerbaar en mensgericht.

Radar werkte in 2025 binnen deze context op veel plekken samen met inwoners, professionals, maatschappelijke organisaties en experts vanuit onderzoek en wetenschap aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Positieve verandering is nooit eenvoudig maar blijft met ons altijd mogelijk. Een bloemlezing:

- ✓ We leidden een grote groep medewerkers van DJI op zodat er meer cellen beschikbaar kwamen en we droegen bij aan sociaal veiligere gevangenissen door de toezichthouders van DJI op te leiden.
- ✓ We werkten aan betere opvang voor vluchtelingen en leuker werk voor COA-medewerkers door vele honderden medewerkers door het hele land op te leiden.
- ✓ We ondersteunden meer dan 1000 gezinnen in het buitenland die gedupeerd zijn door de toeslagenaffaire. Terwijl de onrust in de hersteloperatie voortduurde gingen wij onverstoord verder, met een steeds grotere groep casemanagers, om impact te maken in het leven van mensen in moeilijke omstandigheden.
- ✓ We hielpen gemeenten bij het omgaan met hun slavernijverleden en het doorbreken van patronen die daarin hun oorsprong vinden.
- ✓ We maakten zichtbaar wat de impact is van wijkteams en gebiedsteams door inwoners en professionals aan het woord te laten.
- ✓ We realiseerden met gemeenten nieuwe locaties voor opvang van asielzoekers en statushouders met steun van inwoners en de gemeenteraad.
- ✓ We schreven voorstellen voor de Europese Commissie en Unicef en bouwden aan een krachtig netwerk van experts door heel Europa, onder andere op het gebied van migratie en veiligheid.

2025 was het eerste jaar waarin het bestuur van Radar gevormd werd door de directeurs van RadarVertige, RadarAdvies en RadarEurope samen met de directeur van RadarGroep. Stafmanagers (ICT, HR, financiën, communicatie) sloten op onderwerp aan bij het bestuur. De nieuwe samenstelling leverde meer betrokkenheid tussen de verschillende bedrijven op en meer regie vanuit de bedrijven op de gezamenlijke ontwikkelagenda en strategie en de inzet van de centrale stafdiensten. Op het gebied van steward ownership zette Radar vervolgstappen door deel te nemen aan een meerjarig onderzoek van Avans en de Hogeschool van Amsterdam en daarmee aan een netwerk van bedrijven dat kiest voor steward ownership. Ook bezocht Radar een internationale conferentie over dit onderwerp in Berlijn.

Een belangrijk ander thema was duurzaamheid als onderdeel van ons maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit zit al ruim 35 jaar in de genen van Radar. Ook dit jaar hebben we onze inspanningen op

dit gebied vastgelegd. Het resultaat staat in onze MVO rapportage die we met een zelf-verklaring hebben gepubliceerd op de website van NEN. We zijn aan de slag gegaan met drie doelstellingen. We hebben in kaart gebracht wat onze CO2 uitstoot is en op welke manier we CO2-neutraal kunnen worden uiterlijk in 2030. Op basis daarvan formuleren we in 2026 een actieplan en gaan we aan de slag. De Vitaliteitschallenge was een groot succes met negen diverse initiatieven waaraan ruim tachtig collega's deelnamen. Van een hardloopleague dat zich met professionele begeleiding klaarstoomde voor de Run op de Ring, het maken van een Japans krukje in een houtwerkplaats tot stoelmassage en klankschaal joga op de Veemarkt. In 2026 geven we hier vervolg aan door het thema vitaliteit structureel te verankeren binnen onze organisatie. Als derde zijn we in gesprek gegaan met inwoners en ondernemers die net als Radar verbonden zijn aan de Veemarkt in Amsterdam. Een van de hoogtepunten was de Tour de Veemarkt waarbij een grote groep buurbewoners, lokale ondernemers en Radarianen op ontdekkingsocht ging langs alle bijzondere ondernemingen op en rond de Veemarkt. Het zorgde voor meer verbinding en concrete initiatieven als vergroening en een gezamenlijke moestuin. Ook ruimden we zwerfafval op. In 2026 krijgt dit een vervolg.

Stafinzet RadarGroep

Met elkaar maakten we het verschil en dat kon alleen doordat we vanuit de centrale staf zorgden voor de juiste ondersteuning. Bijvoorbeeld doordat nieuwe medewerkers op hun eerste dag gelijk aan de slag konden doordat telefoon en laptop geïnstalleerd voor hen klaar staan. Dat niemand zijn wachtwoord meer kwijt is. Dat de on-boarding soepel verloopt, dat arbeidsovereenkomsten kloppen, personeelsdossiers compleet zijn en lonen op tijd en correct betaald worden. Dat de jaarrekening en onze boekhouding klopt, dat we weten hoe het ervoor staat dankzij maandelijkse rapportages, dat we financieel gezond zijn. Naast al die zaken die we voor elkaar kregen, heeft de centrale staf ook een verbeterde nieuwe pensioenregeling voorbereid en ingericht en speelden zij een belangrijke rol bij de overgang binnen RadarVertige van Navision naar AFAS en Chainwise. Dankzij de goede ondersteuning vanuit alle stafcollega's maken we zo vanuit Radar, Nederland elke dag een beetje mooier.

Dochterondernemingen

RadarAdvies is in 2025 met een kleine 8,5% gekrompen naar iets meer dan €7 miljoen omzet. Ondanks een sterke verbetering van het resultaat in de tweede helft van het jaar heeft RadarAdvies het jaar toch afgesloten met een klein verlies. RadarAdvies heeft zich in 2025 opnieuw uitgevonden als bureau door met vier nieuwe teams van start te gaan. Dat is positief, maar het heeft wel de nodige tijd en energie gekost en is ten koste gegaan van productiviteit en winstgevendheid. Daar staat tegenover dat we goede verwachtingen hebben van de thema's waarop we ons nu laten zien zoals ondernijning, preventie met gezag, bestaanszekerheid, migratie, diversiteit en inclusie en huiselijk geweld. Bovendien: na de succesvolle wervingscampagne in 2025 is RadarAdvies nu op volle sterkte.

Het lukte RadarVertige, ondanks het verlies eind 2024 van de opdracht van de gemeente Amsterdam voor de training van alle BOA's, om in 2025 ongeveer net zoveel omzet te realiseren als in het recordjaar 2024. Dat kwam onder andere door grote eenmalige opdrachten voor de rechtbank in Amsterdam en DJI. Ook de winstgevendheid van RadarVertige bleef op een uitstekend niveau. In 2025 zag RadarSelect het levenslicht. Dit nieuwe onderdeel van RadarVertige levert brokerdiensten op het gebied van leren en ontwikkelen en richt zich op grote uitvoeringsorganisaties in het publieke domein. Met het winnen van het brokercontract met COA, zijn zij de eerste grote klant van RadarSelect. Per 2026 gaat RadarVertige over naar AFAS en Chainwise. Een belangrijk moment waaraan veel werk is voorafgegaan. Ook is de interne organisatie aangepast. Hiermee is RadarVertige klaar om in de komende jaren haar aanbod door te ontwikkelen en verder door te groeien. Voor 2026 verwacht RadarVertige eerst nog een krimp vanwege het verlies van een grote opdracht bij DJI en een kleiner volume van het contract met COA.

RadarEurope heeft in 2025 geïnvesteerd in de opbouw en versterking van haar netwerk van experts uit alle delen van Europa. Ook schreef zij in op diverse aanbestedingen en subsidieuitvragen. Dat leidde in eerste instantie ondanks hoge scores tot teleurstellingen. Eind 2025 volgde positieve berichten met gunning van een opdracht binnen het raamwerkcontract met de Europese Commissie op het gebied van migratie, een mooie meerjarige opdracht voor Unicef en de toekenning vanuit een subsidie vanuit het Horizon Europe programma van de Europese Commissie voor het ontsluiten van wetenschappelijke kennis op het snijvlak van klimaatverandering en migratie. Drie zeer relevante opdrachten die ervoor zorgen dat RadarEurope de komende jaren substantiële omzet heeft. In 2025 had RadarEurope geen omzet en leed daardoor een verlies conform begroting.

Deelnemingen

Voor Steiger B was 2025 een bijzonder jaar. Zij verhuisden van 3 locaties naar een prachtige nieuwe plek in Hilversum. Ook deed Hans Huijsmans, de oprichter van Steiger B een stapje terug door zijn belang af te bouwen naar 5% en uit de directie te gaan. RadarGroep breidde haar belang uit naar ruim 40% en Peter de Visser trad toe tot de directie. Hij combineert dit met zijn werkzaamheden voor Radar. Steiger B realiseerde ongeveer net zoveel omzet als in 2024 en de winstgevendheid bleef op niveau. RadarGroep participeert daarnaast in Stade Advies en Ginder. Dit zijn zelfstandig opererende ondernemingen die op advies, onderzoek en uitvoering een aantal thema's en onderwerpen bestrijken die aanvullend zijn op de onderdelen van RadarGroep. We stimuleren samenwerking vooral waar dit directe toegevoegde waarde voor de klant heeft.

Financiële prestaties en continuïteit

RadarGroep heeft een redelijk jaar gedraaid in 2025. De omzet was fors lager dan in 2024 en ook de winst na belasting exclusief deelnemingen was lager dan in 2023. Belangrijke oorzaak is de voorziene investering in RadarEurope en het verlies in RadarAdvies. Ook RadarVertige had een lager resultaat. Steiger B bleef zowel qua omzet als qua resultaat ongeveer gelijk met 2024. 2025 was daarmee een jaar van investeren in versterking van de interne organisatie. Ook voor 2026 verwachten we dat de omzet en het resultaat nog onder druk staan. Voor de middellange termijn zijn we positief over de vooruitzichten zowel voor RadarVertige als voor RadarAdvies. Voor RadarEurope verwachten we een groei van omzet in de komende jaren naar ruim 1 miljoen en een 0-resultaat. Steiger B zal naar verwachting fors groeien in omzet en in resultaat in 2026.

De inkoop van de aandelen van Bart Verhagen in 2024 heeft een negatief effect op de kengetallen. Desalniettemin is RadarGroep financieel gezond. De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteit op lange termijn van onze onderneming staan in de onderstaande tabel.

Kengetallen	2024	2025
Groepsvermogen	€ 3.469.930	€ 3.607.078
Totaal resultaat na belastingen	€ 1.877.250 (exclusief resultaat verkoop deelneming RadarIncluzio)	€ 632.478
Werkkapitaal	€ 2.861.631	€ 2.591.205
Solvabiliteit (groepsvermogen/gemiddeld totaal vermogen)	21,2%	23,5%
Rentabiliteit (totaal bedrijfsresultaat/totaal vermogen)	13,4%	5,1%
Current Ratio (vlottende activa/kortlopende schulden)	1,3	1,2
Quick Ratio (vlottende activa-/vorraden/kortlopende schulden)	1,3	1,2

De ratio's laten zien dat RadarGroep in financieel opzicht een gezonde onderneming is. Aangezien we de komende jaren geen dividend uitkeren en resultaten toevoegen aan het eigen vermogen verwachten we dat de ratio's in de komende jaren verder verbeteren. Op basis van de meerjarenprognose is onze verwachting dat Radar ook in de (nabije) toekomst voldoende kasstroom blijft genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen. Op grond hiervan is het bestuur van Radar van mening dat de continuïteit van Radar Groep B.V. en haar onderliggende dochtermaatschappijen is gewaarborgd.

Gemiddeld waren in 2025 114 werknemers in dienst bij alle Radar onderdelen gezamenlijk (exclusief deelnemingen). De verwachting is dat het aantal medewerkers licht stijgt in 2026.

Financiële instrumenten

Voor het komende jaar is er geen directe financieringsbehoefte. Mocht dit veranderen dan beoordelen wij per financiering of we gebruik maken van financiële instrumenten. De beoordeling of wij gebruik maken van financiële instrumenten hangt af van onze behoefte om fluctuaties in de rentestanden te beperken om meer zekerheid te verkrijgen over toekomstige kasstromen en rentestanden. Momenteel is het beleid ten aanzien van nieuwe financiële instrumenten terughoudend.

Risicoparagraaf

Zoals elk bedrijf loopt ook RadarGroep risico's vanuit de deelname aan het economische verkeer. Krediet-, liquiditeits- en marktrisico's beschouwen wij voor ons bedrijf niet als bijzonder, noch van karakter, noch van omvang. Wij hebben dit waar nodig afgedekt met financiële instrumenten. Daarnaast hebben wij een goede liquiditeitspositie en zijn onze ratio's in orde, met de eerder gemaakte kanttekening over het negatieve effect op de korte termijn op deze ratio's, van de inkoop door RadarGroep in 2024 van de certificaten van Bart Verhagen. Door ons treasury-beleid en de dividenduitkeringstoetsen die we als onderdeel daarvan hanteren, waarborgen wij voldoende werkkapitaal in de ondernemingen. Bovendien hebben de certificaathouders afgesproken de komende jaren geen dividend uit te keren, om zo de ambitie om over te gaan naar een steward owned model op relatief korte termijn mogelijk te maken. Hierbij houden wij rekening met investerings- en of (voor)financieringsvraagstukken op de korte en lange termijn vanuit een conservatief beleid. Voor zover relevant heeft RadarGroep verzekeringen voor een aantal gebruikelijke risico's, waarmee we de financiële gevolgen van calamiteiten zoveel mogelijk opvangen.

Binnen het bestuur van RadarGroep hebben we de belangrijkste risico's geïdentificeerd en beoordeeld op basis van de impact die zij kunnen hebben op de realisatie van onze strategische en operationele doelen en op onze lange termijn continuïteit. Per risico hebben we bepaald in welke mate we bereid zijn dat risico te accepteren, wat de kans is dat het risico zich voordoet en wat de mogelijke impact is van het risico. Daarnaast hebben we beoordeeld in welke mate wij als RadarGroep invloed kunnen uitoefenen op deze risico's en de beheersing daarvan. Tot slot hebben we per risico mitigerende maatregelen genomen en/of geïnitieerd. De weerslag daarvan staat in onderstaande tabel.

Risico-overzicht RadarGroep	Soort	Kans	Invloed	Risico Acceptatie	Impact	Mitigerende maatregel
Teruglopende omzet/resultaat	Strategisch	OOOO	OOOO	OO	OOOOO	Investeren in groei aantal adviseurs, business development (RV) en gezamenlijk accountmanagement. Samen markt bewerken op actuele onderwerpen als huiselijk geweld en ondermijning. Vaardigheden op het gebied van aanbesteden verder vergroten. Ondersteunende organisatie flexibel en efficiënt inrichten.
Relevant blijven voor opdrachtgevers	Strategisch	OOOO	OO	OO	OOOO	Per bedrijf en samen op thema systematisch aandacht voor marktkansen. Gezamenlijk CRM om klanten en marktkansen beter in beeld te hebben. Vanuit bestuur energie zetten op gezamenlijke marktontwikkeling, RadarSelect, RadarOnderzoek. Strategie op AI en gebruik data.
Informatiebeveiliging	Operationeel	OOOO	OOO	O	OOOOO	Uitgewerkt informatie beveiligingsbeleid, toewerken naar jaarlijkse audit en zelfverklaring (eind 2026 klaar), training in gebruik AI, tweemaal per jaar onderwerp in bestuur.
ICT continuïteit	Operationeel	OOO	OOOOO	O	OOOOO	Expertise op gebied van AFAS uitbreiden naar andere stafafdelingen, externe schil met experts opbouwen, draaiboek bedrijfscontinuïteit bij grote IT issues implementeren. Onderzoeken wat verder nodig is.
Diversiteit en inclusie	Operationeel	OOO	OOOO	OOO	OOO	Starten met nieuwe Radar-traineegroep, investeren in opleiding van alle medewerkers, buddy systeem tussen junior en senior medewerkers.
Onafhankelijkheid	Financieel	O	OOOOO	OO	OOO	Door sterke financiële positie en stappen die zijn gezet naar steward ownership, kunnen we onafhankelijk eigen afweging maken en zijn we geen prooi voor vijandige overnames en/of afhankelijk van externe financiers.
Overheid	Compliance	OOO	OOO	OOOO	OOOO	Investeren in contract- en accountmanagement binnen RadarVertige om compliance gericht te verbeteren.

O = laag, OOOOO = hoog

Vooruitblik

We verwachten dat 2026 voor Radar een pittig jaar zal zijn waarin we voortbouwen op de versterking van onze organisatie die we in de verschillende Radar-onderdelen in 2025 hebben ingezet en gericht op zoek gaan naar nieuwe kansen en opdrachten in de markt. Bijvoorbeeld op het gebied van onderzoek, we investeren in een promotieonderzoek door een collega van RadarAdvies en breiden onze onderzoeksgroep verder uit. We gaan samen de markt op om het verschil te maken op grote actuele thema's als huiselijk geweld, ondermijning, stevige lokale teams, preventie suïcide en een specifiek aanbod voor ambassades. Intern werken we aan het verder automatiseren van werkprocessen en het professionaliseren van het gebruik van AI om zo onze meerwaarde bij klanten te vergroten. We investeren verder in de vitaliteit en

duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en zetten vervolgstappen in onze reis naar Steward Ownership door medezeggenschap ook op centraal niveau in te richten.

Nederland en Europa maken moeilijke tijden door. Tijden die van het openbaar bestuur en de publieke sector vragen om doortastendheid, maar ook om het besef dat simpele oplossingen voor complexe opgaven niet bestaan. Weloverwogen daadkracht; dat is wat we in het sociale en veiligheidsdomein de komende jaren van politici, bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders verlangen. Weloverwogen daadkracht veronderstelt integriteit, eerlijkheid en het vermogen verder te kijken dan je eigen belang. Of je nu raadslid bent, wethouder, beleidsmedewerker of jeugdzorgprofessional: zulk 'moreel leiderschap' wordt zichtbaar in voorbeeldgedrag dat anderen inspireert en motiveert om er samen de schouders onder te zetten. Onze opdrachtgevers, onze partners en de burgers met wie en voor wie we werken kunnen dat ook van ons verwachten: dat we ons bewust zijn van onze kernwaarden en als bedrijf daarnaar handelen.

Amsterdam, augustus 2026

het bestuur, namens deze

Peter de Visser