

Geïntegreerd jaarverslag

Oktober 2024 – September 2025



JOKER

verlegt je grenzen



“Joker verlegt je grenzen.”

JOKER

Joker Toerisme nv, Geerdegemvaart 96-98, 2800 Mechelen België, BE 0421.988.897 • Dit geïntegreerde jaarverslag geeft een holistisch beeld van de duurzaamheidsprestaties, financiën en impact van Joker voor het boekjaar oktober 2024-september 2025 • **Realisatie**, Door de Joker, ViaVia, ViaVia Tourism Academy, Karavaan-medewerkers, Joker-reisbegeleiders, de vele betrokken Joker-reizigers en partners • **Verslag & Contact**, CEO stijn.elsen@joker.be, Voorzitter bob.elsen@joker.be, Duurzaamheidscoördinator greet.huybrechts@joker.be • **Algemene Vergadering**, Mechelen, Geerdegemvaart 96/98 dd 27/02/2025
Met dank voor lay-out Trendhuis bv, Mechelen Jef Denynplein 14 • **Foto cover**, ©Kris Van Den Abeele



Intro

Sinds de oprichting in 1981 is Joker pionier in duurzaam toerisme. Met avontuurlijke reizen in kleine groepen, rondreizen en/of transport voor individuele reizigers, dit verspreid over de zeven continenten. Dit eigennuttig en apart, maar inspirerend en betrokken over de hele lijn.

Onze reizen vertrekken vanuit openheid en nieuwsgierigheid naar het onbekende. We geloven dat toerisme mensen raakt en perspectieven verruimt. Vanuit die visie sluiten we aan bij de ervaringseconomie, waarin beleving en emotie een centrale plaats innemen.

Joker gaat daarbij een stap verder en omarmt ook de betekenis-economie. Reizen worden een bron van inspiratie en persoonlijke groei, waarbij de reiziger zelf centraal staat. Het gaat niet om wat Joker doet voor de klant, maar om wat Joker betekent voor de reiziger.

Door ontmoetingen met diverse culturen, denkwijzen, schoon- én hardheid, creëren we reizen die grenzen verleggen — geografisch én spiritueel — en bijdragen aan een anders begrijpen van de wereld en van onszelf.

Hierbij vindt u het 44ste jaarverslag. Het is het vierde geïntegreerde jaarverslag dat zowel niet-financiële als financiële waardencreatie van Joker in kaart brengt en dit voor de periode van 1 oktober 2024 tot 30 september 2025.

Joker Geïntegreerd Jaarverslag

Oktober 2024 – September 2025

Inspiratie en structuur van dit verslag komt uit het recente praktijkboek "Reis naar duurzamer ondernemen, met uw missie als kompas"¹. Meer bepaald bij de 6P-CHALLENGE, een holistische groei- en opvolgingsmethodiek voor duurzamer ondernemen die bestaat uit vier werkdomeinen met in totaal 25 aandachtspunten:

Werkdomein 1: 'Ontwikkelen'

maakt duidelijk wie de Joker-reis mee helpt uitbouwen.

Werkdomein 2: 'Integreren'

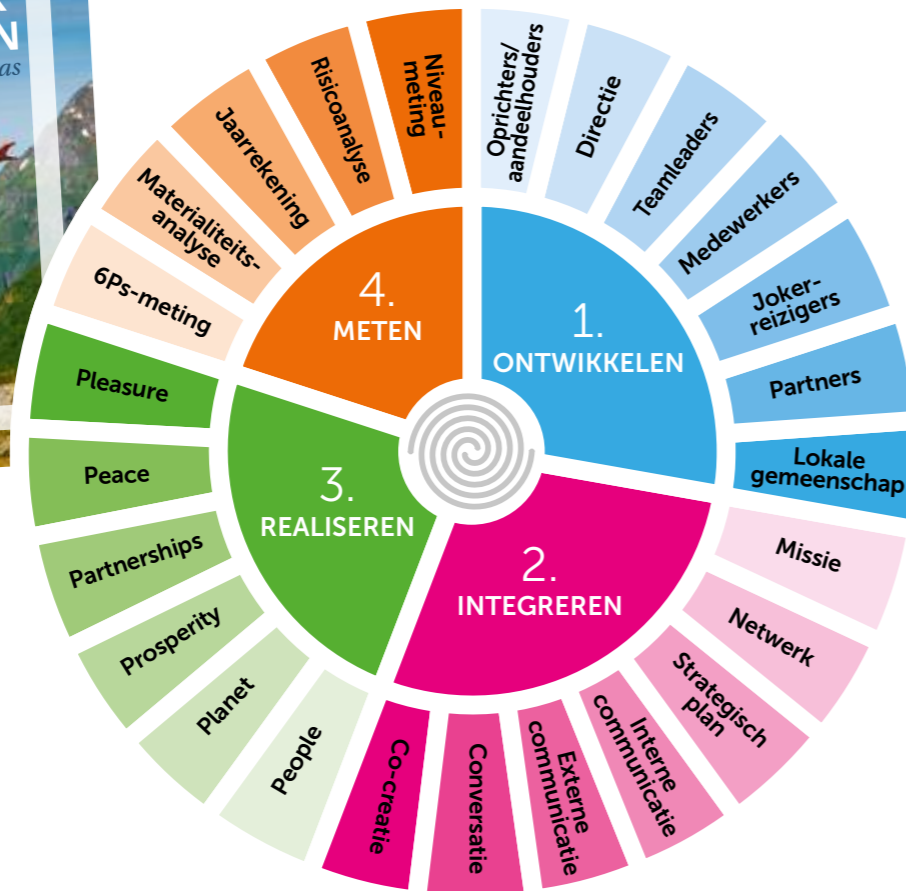
geeft aan waar en hoe onze uitgangspunten zijn ingebed in de werking van Joker.

Werkdomein 3: 'Realiseren'

geeft aan hoe op de P's van duurzame ontwikkeling Joker focust en wat de resultaten daarvan zijn.

Werkdomein 4: 'Meten'

geeft Joker resultaten weer en vormt de basis voor de vastgelegde toekomst engagementen.



¹ Bob Elsen & Nathalie Bekx, 'Reis naar duurzamer ondernemen, met uw missie als kompas'. ISBN 9789079574346 - D/2024/12.163/1



Inhoud

1. Ontwikkelen

betrokken stakeholders zijn

1.1 Oprichters / aandeelhouders	8
1.2 Directie	10
1.3 Teamleaders	12
1.4 Medewerkers	14
1.5 Joker-reizigers	17
1.6 Partners	18
1.7 Lokale gemeenschap	19

2. Integreren

duurzaamheid is ingebed in

2.1 Missie	22
2.2 Joker-ViaVia Netwerk	25
2.3 Strategisch plan	28
2.4 Interne communicatie	32
2.5 Externe communicatie	33
2.6 Conversatie	34
2.7 Co-creatie	35

3. Realiseren

van story-telling naar story-doing

3.1 People	38
3.2 Planet	42
3.3 Prosperity	46
3.4 Peace	51
3.5 Partnerships	52
3.6 Pleasure	54

4. Meten

van cijfers tot engagementen

4.1 6Ps-meting	58
4.2 Materialiteitsanalyse	62
4.3 Jaarrekening okt23-sept24	76
4.4 Risicoanalyse	83
4.5 Niveau-meting & toekomst-engagementen	88

5. Een visie op de toekomst

"Wil je snel gaan,
wandelen alleen.
Wil je ver gaan,
wandelen samen."
- Afrikaans gezegde



1

Ontwikkelen: samen met betrokken stakeholders

Ontwikkelen betekent groeien door samen te leren, te ontwerpen en vooruit te gaan. Dat kan alleen wanneer stakeholders actief mee aan boord zijn. Zonder hun kennis, betrokkenheid en engagement groeit ons duurzaam-regeneratief verhaal eenvoudigweg niet. Door hen er steeds bij te betrekken en ons samen te blijven verdiepen in missie en werking, maken we het vertrouwde sterker en het onbekende begrijpelijk. Zo blijven stakeholders onmisbaar in ons verhaal en worden kansen (h)erkend om – met focus op positieve verandering voor zowel Joker als de bredere wereld – impact te creëren en samen te excelleren.

De hierna beschreven stakeholders spelen een essentiële rol binnen het Joker-verhaal.



1.1 Joker-oprichters / aandeelhouders

De zomer van 1968, waar het voor Joker begon...

In 1968 organiseerde Bob Elsen, medeoprichter van Joker, als student zijn eerste reis, naar Moskou. Drie weken onderweg met de bus en tenten, low budget. En achter het IJzeren Gordijn.

Iedereen die hen liefhad, verklaarde de 26 economiestudenten voor gek. Toch vertrokken ze in juli 1968 voor een reis van meer dan 6000 km.

Hun route liep langs Praag, Warschau, Minsk, Smolensk, Leningrad (nu Sint-Petersburg) en weer huiswaarts via Helsinki, Stockholm, Kopenhagen en Hamburg.

Een Russisch ontbijt met druivensap en zoet brood gedrenkt in melk – Moskou



▲ Tenten rechtzetten ging in 1968 minder vlot dan nu - Smolensk

Van reisbegeleider naar reisorganisatie

Na Moskou is er geen weg terug: Bob en enkele vrienden worden, naast hun studies en jobs, reisbegeleiders.

Ze verenigen zich in Jest vzw (het latere Karavaan) en richten in 1981 met een enthousiaste bende Joker op. Een naam die verwijst naar 'Jong, Open en Kreatief'.

Vanaf dan ontwikkelen ze zélf reizen, die ze helemaal naar hun avontuurlijke hand zetten. De oprichters geloven in reizen die aanzetten tot verkenning en contact. Die dus meer zijn dan louter ontspanning maar verwondering creëren.

Reizen die in alle aspecten grensverleggend én memorabel zijn, tot vandaag de dag!



▲ Bob Elsen in Warschau, 1968

▼ Overweldigende natuur, de Praagse Lente, Moskou, prachtige reisgezellen, ... zoveel om over na te genieten eens met de boot in Stockholm aangekomen.



Op reis en verder...

Sommigen zeggen dat dromen bedrog zijn. Maar dat klopt niet. Je moet er alleen in geloven én ervoor gaan.

Dat is precies hoe Joker nv is ontstaan. Het avontuur begon toen 36 Karavaan-vrienden elk 10.000 Belgische frank (ongeveer € 250) inbrachten in de coöperatieve vennootschap JAK. Naast JAK participeerden ook Sabena, Wasteels en Epervier, toen drie grote toerismespelers, in Joker. Uitgangspunt bij Joker was en is nog steeds dat, als mensen meer kennis en contact met anderen hebben, begrip en waardering mee kunnen groeien. Toerisme dus als een confrontatie met de andere en hierdoor ook met zichzelf, zonder dat dit zijn speelse vakantiefactor verliest. Nu, je kan mensen niet verplichten met 'anderen' te communiceren, je kan wel die opportuniteiten creëren waardoor dit gebeurt. Zo zijn we als eersten overgeschakeld naar reizen in kleine groepen van acht tot twaalf deelnemers, reizen we met openbaar transport, in

kleine lokale hotels en besteden we een deel van het reisbudget rechtstreeks ter plaatse bij de lokale inwoners. Terecht wordt Joker beschouwd als Vlaamse pionier van het duurzaam toerisme en dit zijn we vanuit een regeneratieve benadering verder aan het uitbouwen.

Van pioniers tot gevestigde waarde

De oprichters van Joker pakten de uitdagingen van het ondernemerschap vanaf dag één met beide handen aan. Gestart is met drie vaste medewerkers op de hoofdzetel in Brussel, en één per kantoor in Leuven, Antwerpen en Gent. Het ruime deel van de productie, communicatie en zelfs de boekhouding lag toen op de schouders van de oprichters, Joker-geestgenoten in hart en ziel. Die pioniersfase duurde meerdere jaren tot de Joker-groei meer vaste medewerkers kon betalen. Nog steeds vormen deze oprichters enthousiast de meerderheid in de JAK Algemene Vergadering. Dankbaar zijn we voor hun inzet en inspiratie.

1.3 Joker-teamleaders

Rol en verantwoordelijkheden van de teamleaders

De teamleaders zijn verantwoordelijk voor de aansturing en begeleiding van hun team om gezamenlijke doelen te bereiken. Hun taken omvatten het coördineren van dagelijkse activiteiten, het opvolgen van prestaties en het waarborgen van goede communicatie binnen het team en met andere afdelingen. Daarnaast zetten ze zich in voor de ontwikkeling en motivatie van de teamleden en fungeren ze als eerste aanspreekpunt bij moeilijkheden.

Teamleaderoverleg en strategische invulling

Teamleaders spelen uiteraard een cruciale rol bij het ontwikkelen en implementeren van strategieën. Tijdens het gezamenlijke teamleaderoverleg wordt op een visievormende en richtinggevende manier nagedacht over de concrete uitwerking van de strategische doelstellingen van Joker. Voorafgaand aan dit overleg komen de afdelings- en kantoorverantwoordelijken afzonderlijk bijeen om hun bevindingen, ideeën en inzichten te bespreken. Deze input vormt mee de basis voor het maandelijkse teamleaderoverleg.

In deze bijeenkomst komen alle teamleaders samen om, vanuit hun specifieke taakverantwoordelijkheid, actief bij te dragen aan de besluitvorming. Het overleg creëert een directe dialoog en nauwe wisselwerking met het Directiecomité (Dirko), waarbij informatie, inzichten en feedback in twee richtingen stromen. Dit bevordert de betrokkenheid van de teamleaders,

stimuleert kruisbestuiving van ideeën en zorgt voor een concrete bijdrage aan de waarde creatie, efficiëntie en productiviteit binnen Joker.

Leden/samenstelling: Binnen Joker werken volgende teams: TO groepen – TO individueel – Luchtvaart – Air Matters – Boundless - Kantoren - Marketing/communicatie – Boekhouding – Ict – Duurzaamheid – HR – Opleiding.

Frequentie: Maandelijks.

Motto: 'Eén voor allen,
allen voor één.'



1.4 Joker-medewerkers



Bij Joker

De kracht van samenwerking

De kracht van Joker schuilt in zijn medewerkers, met samenwerking als sleutelwoord. Het blijft een duidelijke missie om Joker continu uit te bouwen tot een inspirerende werkplek waar mensen met passie en plezier aan de slag gaan. Dit gebeurt vanuit een holistische benadering, waarbij elke medewerker de ruimte krijgt om zichzelf te zijn en zich goed te voelen in zijn of haar rol. Er is bijzondere aandacht voor durf en doorzettingsvermogen. Formele structuren gaan hierbij hand in hand met organische groei, en medewerkers worden intrinsiek gemotiveerd door een ruime mate van autonomie in hun werk en besluitvorming.

Medewerkers krijgen niet alleen de ondersteuning die ze nodig hebben om te groeien als reisexperts, maar worden

ook actief betrokken bij de visie en missie van Joker. Dit overstijgt louter winstbejag en streeft naar een breder maatschappelijk doel.

Versterken betrokkenheid

Sinds 2023 zijn in elk kantoor duurzaamheidsexperten aangesteld. Deze medewerkers krijgen extra opleiding rond duurzame thema's, zodat ze beter in gesprek kunnen gaan met reizigers over verantwoord reizen. Bovendien maakt vanuit elke afdeling een medewerker deel uit van het duurzaamheidsteam dat de duurzame koers van het bedrijf bewaakt en richting geeft.

Tijdens specifieke opleidingen voor de duurzaamheidsexperten worden onderwerpen behandeld zoals: 'Hoe versterk je de conversatie én co-creatie met reizigers

rond thema's die aansluiten bij de Joker-missie?' of 'Hoe stimuleer je collega's tot innoverende initiatieven op kantoor en verder, hoe overwin je mogelijke weerstanden?'. Tijdens deze opleidingen worden ook recente ontwikkelingen besproken, zoals het laatste geïntegreerd jaarverslag van Joker, de nieuwste projecten van het Joker ViaVia Impactfonds, de ethiek van ons bedrijf, klimaatverandering, de samenwerking met Bos+, de nieuwe richtlijnen rond dierenwelzijn enz.. Dit alles wordt gecoördineerd door de duurzaamheidscoördinator, die sinds 2009 bij Joker actief is.

Investeren in mensen

In mei 2023 werd een fulltime HR-verantwoordelijke aangesteld om de fijne werkcultuur van Joker verder te

versterken. In nauwe samenwerking met Dirko, teamleaders en alle medewerkers wordt voortdurend gewerkt aan thema's als ontwikkeling, werkplezier, levenslang leren en leiderschap. Dit alles vormt een belangrijk onderdeel van de 'personeelsdialoog', waarbij de bijdrage van elk team en elke medewerker aan het Joker-jaarplan helder wordt uitgewerkt. Daarnaast worden ook de bestaande functieomschrijvingen geëvalueerd en aangescherpt.

Interne opleidingen

Binnen Joker coördineren twee ervaren medewerkers het uitgebreide aanbod van interne opleidingen, aangevuld met externe opleidingen. Dit zorgt ervoor dat iedereen de kans krijgt om zich verder te ontwikkelen en zo bij te dragen aan de groei en het succes van Joker.

Joker-medewerkers	Gem. VTE 24-25	Gem.VTE 23-24	Gem.VTE 22-23	Gem.VTE 21-22	VTE feb/20
20 (BH/ICT/Dirko/Market/Duurz/Poets)	13,79	13,82	12,91	10,65	15,39
21 (TO)	6,57	7,02	7,37	6,50	8,00
23 (Training)	1,80	1,80	1,47	1,49	1,76
25 (Luchtvaart)	3,35	3,68	3,95	3,22	5,00
26 (Individueel)	9,32	8,48	7,59	5,84	6,70
AM (Air Matters)	3,08	3,55	3,54	3,15	6,80
BA/BB (Broker)	8,25	8,58	9,24	8,49	10,60
AW (Antwerpen-Wilrijk)	9,13	9,72	8,33	6,99	10,99
GA (Joker-Groepsreizen)	2,90	1,29	0,00	0,00	0,00
GH (Gent-Harelbeke)	8,44	7,98	8,19	5,85	8,94
LH (Leuven-Hasselt)	8,08	8,31	7,95	6,46	7,80
ME (Mechelen-Online)	8,79	10,24	9,07	6,44	8,65
TOTAAL VTE JOKER	83,51	84,45	79,60	65,07	94,63

Joker-reisbegeleiders

Professionele en gepassioneerde reisbegeleiders bij Joker Avontuurlijke Groepsreizen.

De reisbegeleiders van Joker zijn professioneel opgeleid door Karavaan vzw, een organisatie waar duurzaamheid en avontuurlijk reizen diep verankerd zijn. Als echte ambassadeurs van Joker staan onze reisbegeleiders garant voor unieke ervaringen en memorabele momenten, zowel tijdens als na de reis. Hun deskundige aanpak, boeiende verhalen en passie voor avontuur versterken de band tussen reizigers en Joker.

Expertise en Ervaring

Onze reisbegeleiders spreken vloeiend meerdere talen, wat interculturele ontmoetingen nog verrijkender maakt. Bovendien zijn ze gecertificeerd in bedrijfshulpverlening of hebben ze een basiscursus eerste hulp gevolgd. Dankzij hun opleiding bij Karavaan beschikken ze over de officiële reisleiderskaart van Toerisme Vlaanderen, een garantie voor kwaliteit en betrouwbaarheid.

Duurzaamheid en Partnerschap

Tijdens de opleidingen wordt bijzondere aandacht besteed aan inhoudelijke samenwerking met betrokken partners. Een inspirerend initiatief was de jongerenreis naar Guatemala en Honduras in 2023, in samenwerking met Geert, uitbater van ViaVia Copán, die tijdens deze reis in debat ging met de jongeren over uiteenlopende



Graag benadrukken we dat dankzij de Karavaan-reisbegeleiders Joker ontstaan is.

maatschappelijke thema's. Dit initiatief resulteerde in een documentaire over eerlijke prijzen en faire fooien, die gepresenteerd is op de Landencocktail, onze reisbeurs voor groepsreizen. En sindsdien ook online te bekijken is via social media, in de Joker-nieuwsbrief en op de websites van Joker en Karavaan. Dit verhaal geeft aan dat Joker en Karavaan samenwerken om reizen niet alleen avontuurlijk, maar ook betekenisvol te maken.



1.5 Joker-reizigers

Wereldreizigers zijn de doelgroep van Joker

Wereldreizigers houden van avontuur en zijn gedreven om de wereld te verkennen. Het zijn meerwaardezoekers die actief op zoek gaan naar nieuwe ervaringen, culturen, landschappen en avonturen. Ze zijn gepassioneerd, nieuwsgierig en verwonderd door de kleurrijke diversiteit die onze wereld te bieden heeft.

Joker-reizigers zijn kennis- en contactgericht, hebben zin voor avontuur, ontdekking en zelfrealisatie. Ze zijn bereid om uitdagingen aan te gaan, zoals zich aanpassen aan nieuwe omgevingen, omgaan met

onvoorziene situaties of openstaan voor treffende contacten. Ze voelen zich betrokken bij de plekken die ze bezoeken en de gemeenschappen die ze ontmoeten. In de prijs van elke Joker-reis is een bijdrage voor de regeneratieve ontwikkeling van het Joker Impactfonds ingecalculeerd waardoor Joker-reizigers ook effectief bijdragen aan de uitbouw van een betere wereld.

Het zijn Jokers in hart en ziel die de wereld niet alleen willen zien, maar ook willen begrijpen, ervaren en delen - met open geest, avontuurlijke instelling en een hart vol passie.

1.6 Joker-partners

Partnerschappen in lijn met Joker-kernwaarden

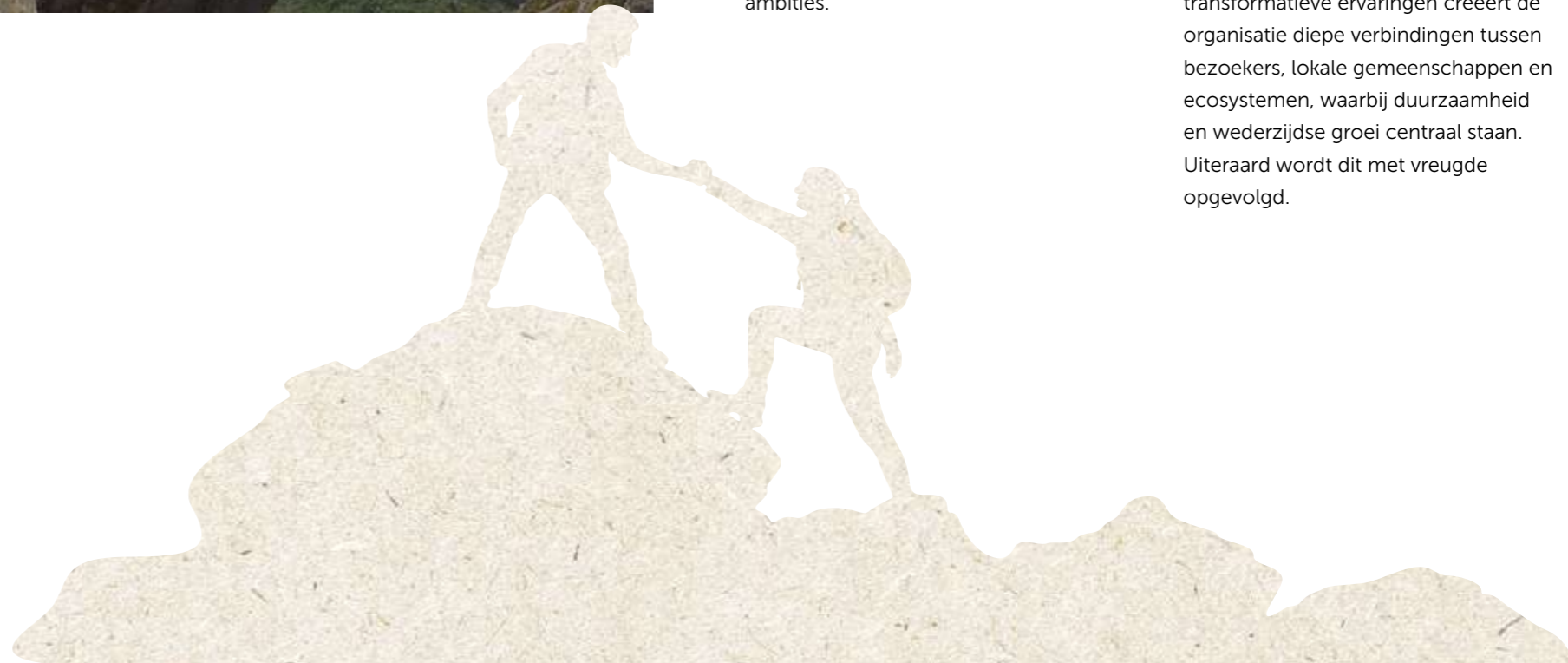
Bij Joker streven we voortdurend naar partnerschappen die aansluiten bij onze kernwaarden. Transparante communicatie over onze visie en missie is essentieel om ervoor te zorgen dat partners begrijpen waarom bepaalde beslissingen worden genomen en welke lange termijn doelen we nastreven. Dit bewustzijn stelt partners in staat om actiever bij te dragen aan onze verwachtingen. Ze worden zo niet alleen leveranciers of zakelijke relaties, maar echte bondgenoten in het bereiken van gezamenlijke, unieke doelen.

Door partners te beschouwen als een verlengstuk van ons team, bevorderen we een cultuur van gedeelde verantwoordelijkheid en betrokkenheid. Dit zorgt ervoor dat zij zich meer gewaardeerd voelen en gemotiveerd zijn om bij te dragen aan onze gezamenlijke ambities.

Samenwerken met duurzame partners

Joker heeft ter inspiratie van de productmanagers van zowel groeps- als individuele reizen richtlijnen ontwikkeld voor het benaderen en selecteren van partners die aansluiten bij onze visie op regeneratief toerisme. Dit door de opstelling van een pitchdocument dat wordt ingezet bij het eerste contact met potentiële partners. In een eerste fase brengen we in kaart welke ondernemers aansluiten bij onze visie en missie en welke partners regeneratief toerisme in hun vaandel hanteren.

Met bestaande partners worden evaluatiemomenten ingebouwd, niet om de samenwerking in twijfel te trekken, maar om samen nog beter te presteren. Een inspirerend voorbeeld: onze partner in Mexico heeft de ambitie om het referentiepunt te worden van regeneratief toerisme in Mexico. Met transformatieve ervaringen creëert de organisatie diepe verbindingen tussen bezoekers, lokale gemeenschappen en ecosystemen, waarbij duurzaamheid en wederzijdse groei centraal staan. Uiteraard wordt dit met vreugde opgevolgd.





1.7 Lokale gemeenschappen

Het belang van lokale gemeenschappen bij ontwikkeling

Lokale gemeenschappen spelen een cruciale rol in duurzame ontwikkeling vanwege hun directe invloed op en betrokkenheid bij de plaatselijke milieu-, sociale en economische aspecten. Van bij de oprichting kiest Joker er bewust voor om economische, sociale en culturele meerwaarde maximaal ook lokaal te verankeren.

Zo bestaat de prijs van een **Joker-groepsreis** uit een deel dat naar Joker gaat en een deel dat de reiziger ter plaatse rechtstreeks betaalt aan lokale handelaars, hoteliers en andere betrokkenen. Op die manier vloeit economische meerwaarde van reizen onmiddellijk terug naar de lokale gemeenschap. Intussen gaat het om een bedrag van meer dan 4.500.000 euro dat rechtstreeks bij lokale partners terechtkomt.

Daarnaast is er de samenwerking met de verbonden **ViaVia Reiscafés**, waar betrokkenheid bij de lokale gemeen-

schap één van de vier kernwaarden vormt. ViaVia fungeert als ontmoetingsplek voor reizigers en locals en stimuleert lokale tewerkstelling, samenwerking en economisch-culturele uitwisseling.

Ook het **Joker Impact Fonds** onderstreept dit engagement door de ondersteuning van diverse lokale projecten en initiatieven die bijdragen aan duurzame ontwikkeling en maatschappelijke meerwaarde.

Tot slot ondersteunt Joker met **ViaVia Tourism Academy** in kennisdeling en capaciteitsopbouw, onder meer door opleidingen voor lokale partners en medewerkers in de toeristische sector.

Vandaag is er de evolutie van duurzaam naar regeneratief merkbaar. **Joker ViaVia** heeft deze uitdaging omarmd. Waar duurzaam toerisme gericht is op het

behouden van bestaande waarden, richt regeneratief toerisme zich op herstellen, vernieuwen en koesteren. Dit betekent ontwikkelen in harmonie met de bestemming, en het versterken van het aanwezige potentieel door de intrinsieke waarde van de betrokken gemeenschappen beter te begrijpen en te ondersteunen.

Verder in het verslag komen we op deze uitgangspunten en realisaties terug.

Samenwerkingen met autochtone gemeenschappen

Al meer dan 40 jaar werkt Joker bewust samen met lokaal verankerde partners op onze bestemmingen. De laatste jaren leggen we extra nadruk op diepere samenwerkingen met **Indigenous Peoples**, inheemse gemeenschappen die diep verbonden zijn met hun leefomgeving. Hun uitgebreide kennis en respect voor de natuur, evenals hun inzet voor biodiversiteit, sluiten naadloos aan bij onze waarden. We streven ernaar deze gemeenschappen te ondersteunen zodat zij het toerisme op hun eigen manier en tempo kunnen ontwikkelen.



© Sven De blende

In dit kader zetten we ook sterk in op **Community Based Tourism (CBT)**. CBT-projecten worden beheerd door de lokale bevolking zelf, wat hen niet alleen alternatieve inkomstenbronnen biedt, maar ook hun culturele identiteit en zelfbewustzijn versterkt. Tijdens veel Joker-reizen, zowel groeps- als individuele reizen, verblijven onze reizigers in CBT-accommodaties of nemen ze deel aan CBT-activiteiten, bijvoorbeeld in landen zoals Kirgizië, India, Oeganda, Botswana, Zuid-Afrika, Zambia, Sri Lanka, Oezbekistan, Canada en de Verenigde Staten.



© Celine Braeckman



© Annette Wybou



© Joram Malfroy

“Winst is als gezondheid:
essentieel, maar
daarvoor alleen leef je niet.”



2

Integreren: duurzaamheid is ingebed

Duurzaamheid in ondernemerschap betekent voor Joker ondernemen op een manier die economisch rendabel is, maar tegelijk rekening houdt met mens, milieu en maatschappij.

Dit betekent economisch: winstgevend op lange termijn; ecologisch: positieve impact op het milieu; sociaal: eerlijke omgang met werknemers, klanten en samenleving.

Deze uitgangspunten moeten dus best gekend, begrepen, bezield en mee gecreëerd worden door onze verschillende stakeholders. En de inzichten en plannen die door hen worden ontwikkeld moeten verankerd zijn in ons bedrijf. Met andere woorden, de verwachting is dat dit duurzamer ondernemen in heel onze werking meespeelt. Dit niet als een apart onderdeel van Joker, maar geïntegreerd in alle bedrijfsprocessen en -beslissingen.

Maar wie wil overleven, moet leren, moet veranderen. En zoals met gezondheid, kan je in een onderneming beter vooraf hieraan aandacht schenken, dan wanneer het te laat is. Waarbij Joker ten zeerste bewust is dat vooruitgang hoe langer hoe minder met groei en expansie te maken heeft, maar des te meer met creativiteit, diversiteit en vernieuwing.

2.1 Joker-missie



Visie

of onze plaats in de wereld

Joker maakt deel uit van een wereldwijd netwerk dat mensen in contact brengt met elkaar én hierdoor met zichzelf, met als doel meer begrip, waardering en betrokkenheid in de wereld.



Missie

of waarom we realiseren

Joker concretiseert zijn visie door grensverleggende ervaringen gekaderd binnen duurzaam toerisme. Met reizen die gericht zijn op beleven, betrokkenheid, en verwondering. En hierdoor memorabel worden.

Vanuit Visie en Missie benadrukt Joker als betekenisvolle reisorganisatie deze accenten:

- 1 Joker verlegt je grenzen.**

Op reis met Joker zal je meer beleven, durven en doen en keer je terug naar huis met meer passie en inzicht. Avontuur, actieve beleving, ontmoeting, duurzamer reizen en vakantie vormen de basisingrediënten.
- 2 Joker is synoniem voor memorabele reiservaringen.**

De zin van het leven wordt in toenemende mate in de beleving gezocht. Joker neemt hier een onbetwiste topospositie in met reizen en activiteiten die een evenwichtige verdeling inhouden van memorabele ervaringen binnen de vier facetten van de belevingseconomie: escapisme, esthetiek, educatie en ontspanning. Ultieme doel is de creatie van belevingen die reizigers een goed gevoel geven omdat het zinvol is voor henzelf en de maatschappij, en die dus zowel letterlijk als figuurlijk grensverleggend zijn.
- 3 Joker is pionier in avontuurlijke en impactvolle (groeps)reizen.**

Joker is een reisorganisatie met ruim 40 jaar ervaring. Dit betekent kwaliteit, zekerheid en verwondering, voor, tijdens en na je reis. De nog steeds unieke formule bij groepsreizen, begeleid door de best getrainde reisbegeleiders in België, garanderen je de hoogste kans op een onvergetelijke vakantie. Onze reiservaring weerspiegelt zich uiteraard ook in de op maat gemaakte individuele reizen.
- 4 Joker doet wat het belooft.**

Joker is een onafhankelijk en Belgisch bedrijf. Joker is niet gebonden aan derden en blijft over de hele lijn toegankelijk en flexibel voor jou. Medewerkers bij Joker zijn echte Jokers: hun expertise, passie, motivatie en engagement maken voor jou als reiziger het verschil.
- 5 Joker draagt bij aan een betere wereld.**

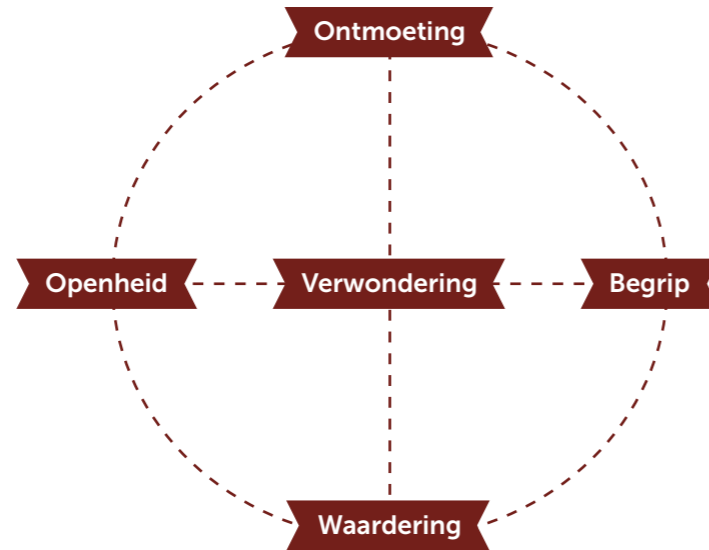
Wat Joker doet, doet het voor een betekenisvolle reden, voor een groter doel, wereldwijd voor alle reizigers en alle betrokkenen. Dit met aandacht voor en band met de lokale gemeenschappen die we bezoeken. In 2018 is Joker geselecteerd als SDG-voice. Joker ViaVia Reiscafé's worden beschouwd als uniek groeimodel van sociaal ondernemerschap in de wereld.
- 6 Joker is synoniem voor professioneel, verantwoord en duurzamer ondernemerschap.**

Joker Travel Journey

De waarde of betekenis van onze reizen ligt in het doel dat we nastreven bij al onze reizigers: we willen iedereen laten terugkeren met meer passie en betrokkenheid als een betere versie van zichzelf.

Deze transformatie illustreren we met de **Joker Travel Journey** die continu in beweging is en geen begin of einde kent.

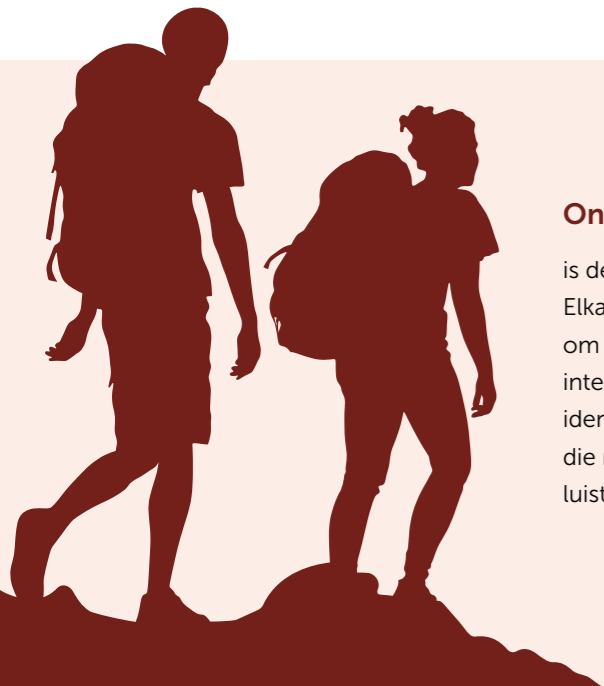
De **Joker Travel Journey** is voor iedere reiziger uniek. Naarmate ontmoeting met de andere(n) toeneemt, groeien begrip, waardering, openheid én ook verwondering. Alle elementen versterken elkaar onderling op een eigen tempo.



Zo verleggen we samen grenzen!



© Eline Van Nieuwenhove



Ontmoeting

is de essentie van onze reizen. Elkaar ontmoeten vraagt om betrokkenheid en werkt interactief, ieder vanuit zijn eigen identiteit. Het is een uitwisseling die nieuwsgierigheid, actief luisteren en empathie vereist.

Begrip

zorgt voor een bredere kijk op de wereld en respect voor het anders zijn. Het betekent eigen waardeoordelen in vraag stellen in plaats van ze evident te vinden. Dit relativeert de eigen cultuur die zo minder centraal wordt.

Waardering

verstevt de verruiming van je wereldbeeld waardoor je gaat inzien dat iemands culturele identiteit een continue dynamische som van diverse invloeden is. Zo groeit het besef van gelijkwaardigheid.

Openheid

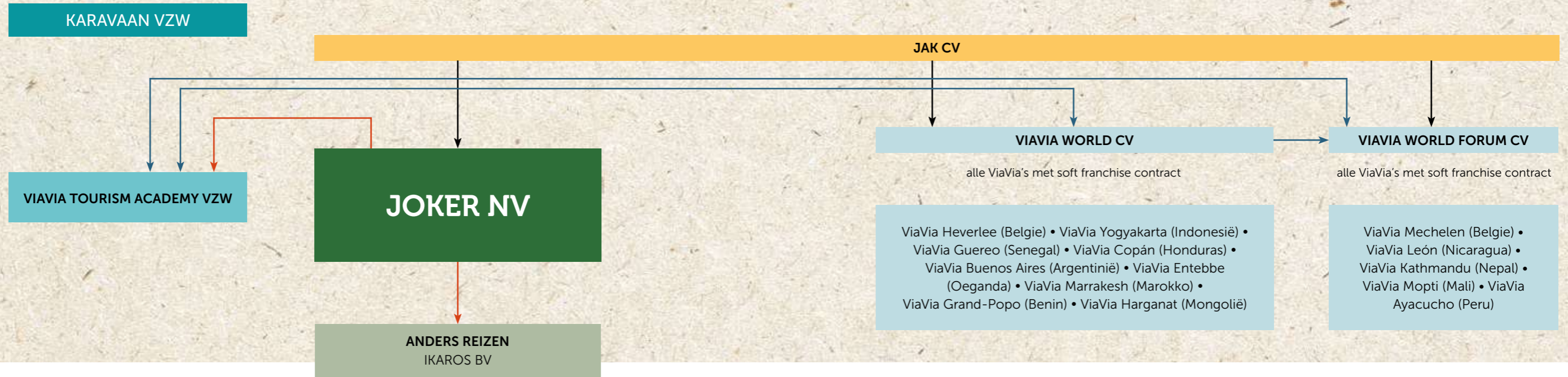
gaat over de bereidheid om nieuwe dingen te proberen of om nieuwe ideeën te horen en te overwegen. Daarbij nemen we aan dat mensen anders kunnen denken en handelen. Dit betekent niet dat dat andere moet aanvaard worden, zoals het is.

Verwondering

blijft de fundamentele aanzet voor nieuwe ontmoetingen en ontdekkingen, diepere reflectie, filosofie. Verwondering raakt hoofd en hart. Hierdoor groeien inzicht, kennis en vernieuwing.

Joker-ViaVia Netwerk

30/09/24



2.2 Joker ViaVia Netwerk

Synthese

Joker behoort tot het wereldwijde Joker ViaVia Netwerk dat een aantal organisaties bundelt met een gedeelde visie, missie en een historische verbondenheid. De kracht van de verschillende entiteiten van het netwerk ligt in de wisselwerking die, naast de formele werking en onderlinge afspraken, organisch groeit door spontaan en vrij op elkaar in te spelen. Hierdoor wordt het geheel méér dan de som van de delen. Elke schakel ontleent zijn gezag aan zijn eigen strategie en resultaat, waarbij de individuele creativiteit gericht blijft op de gemeenschappelijke visie.

De klemtoon ligt dus al sinds het begin in 1981 op de concretisering van open en verrijkende ontmoetingen met de

verscheidenheid van onze levende wereld, zodat begrip en waardering groeien, alsook de verwondering, met andere woorden: **het avontuur**.

Structuur

J. Animatie Kollektief cv (JAK cv) is in 1981 opgericht door 36 jonge wereldreizigers, de meeste reisbegeleiders van Karavaan. Vandaag is dat aantal JAK-aandeelhouders aangegroeid tot 43.

JAK is de bovenbouw van de formele, juridische structuur van het Joker ViaVia Netwerk. Op uitzondering van Karavaan (1971) en Anders Reizen zijn alle andere organisaties ontstaan vanuit initiatieven van de JAK-oprichters.

Via JAK zijn Joker nv, Anders Reizen cv, ViaVia World cv en ViaVia World Forum cv (beiden oprichters van ViaVia Reiscafé's) en ViaVia Tourism Academy vzw nu verankerd. Deze deelstructuren zijn onderling verbonden vergelijkbaar met een geweven net: een verandering op één knooppunt heeft ook gevolgen voor de verbindingen er omheen. Het is een garantie dat de Joker ViaVia-waarden een vaste plaats innemen bij de realisatie van alle doelen. Hierdoor is het geheel sterker dan de som.

JAK cv maakt dat het **Joker ViaVia Netwerk** vanuit één visie/missie, structureel en financieel wordt samengehouden. En dat dit verhaal zich solidair, in samenwerking en toekomstgericht, ontwikkelt.



Het verhaal van het Joker ViaVia Netwerk

Dit is het verhaal van het Joker ViaVia Netwerk, dat meer dan vijftig jaar teruggaat in de tijd. Het heeft geleid tot een hybride ondernemerschap, waarbij profit en social profit onder éénzelfde visie worden uitgebouwd. Wat neerkomt op toerisme als bron voor interculturele ontmoetingen, verhoogde tolerantie en socio-economische ontwikkeling.



1971 Karavaan 'Blijvend onderweg'

Begeesterde wereldreizigers richtten de vzw Jest (Jeugd en Studenten Toerisme) op, nu Karavaan vzw. Een vereniging voor en door mensen met een hart voor duurzaam reizen en beklijvend avontuur.

Vandaag laten meer dan 500 reisbegeleiders deze vereniging bloeien. Samen met de even enthousiaste vaste medewerkers realiseren zij de opleidingen tot Joker-reis- en expeditiebegeleider, concipiëren en begeleiden zij reizen, werken zij rond duurzaam toerisme.

➤ www.karavaan.be



1981 Joker 'Verlegt je grenzen'

In de bruisende creativiteit van Karavaan ontstaat een nieuwe reisorganisatie. Zesendertig vrienden, de meeste reisbegeleiders, leggen geld samen in JAK cv en samen met Sabena, Epervier en Wasteels wordt Joker opgericht. Zij geloven in reizen die meer zijn dan louter ontspanning, maar die aanzetten tot verkenning en contact. Vernieuwend is het reizen in kleine groepen van zes tot twaalf deelnemers, dagtochten of als het te ver is, met openbaar vervoer, staan stevast op het reisprogramma. Aandacht voor mens en zijn omgeving zijn evidenties, met directe steun aan de lokale economie.

Vandaag is Joker een touroperator die wereldwijd opereert, erkend als pionier in duurzaam toerisme. Met kantoren in Mechelen, Leuven, Antwerpen, Wilrijk, Kortrijk-Harelbeke, Gent en Hasselt, naast Joker-online. De kracht van Joker ligt nog steeds bij de spitante professionele geestgenoten die dit dagelijks waarmaken.

➤ www.joker.be



1995 ViaVia Joker Reiscafés: 'Taste the World'

Vanuit dezelfde innovatieve geest ontstaan de ViaVia Joker Reiscafés als ontmoetingsplaatsen voor reizigers en lokale bevolking. In feite mondiale buurtcafés met een venster op de wereld. Gezelligheid, lekker eten, muziek, kunst, reizen en ontdekkingen brengen er mensen en culturen samen. Met ook een verdiende pluim voor de uitbaters die – ongedwongen, bewust en enthousiast – hun steentje bijdragen aan de lokale gemeenschap.

Vandaag zijn er in Leuven, Mechelen (België), Yogyakarta (Indonesië), Guereo (Senegal), Copán (Honduras), León (Nicaragua), Kathmandu (Nepal), Buenos Aires (Argentinië), Mopti (Mali), Ayacucho (Peru), Entebbe (Oeganda), Marrakech (Marokko), Grand-Popo (Benin) en Harganat (Mongolië).

➤ www.viavia.world



2001 Anders Reizen: 'Stap een andere wereld binnen'

De Belgische touroperator en specialist in wandelreizen Anders Reizen wordt deel van het Joker ViaVia Netwerk.

Vandaag omvat hun wereldwijd aanbod zowel lichte wandelreizen - een combinatie van actief genieten van natuur en cultuur - als zeer sportieve trekkingen en expedities, die een topconditie vergen.

➤ www.andersreizen.be



2001 ViaVia Tourism Academy: 'Grensverleggend ondernemen & regeneratief toerisme'

ViaVia Tourism Academy vzw is een stuwende kracht in grensverleggend ondernemen en de transitie naar regeneratief toerisme. Daarbij wordt een aanbod levenslang leren rond persoonlijke, interculturele en leidinggevende competentieontwikkeling uitgebouwd als stevige basis om zelf verantwoordelijkheid te nemen rond de eigen inzetbaarheid die vandaag nodig is voor het bedrijfsleven, de samenleving en ook voor ieder van ons.

Bij Joker ViaVia is men overtuigd dat het delen van kennis en ervaring het beste aanbod vormt om de vragen tot (lokale) ondersteuning te beantwoorden. Vandaag is deze autonome socialprofitvereniging actief op vier continenten als instrument voor economische, sociale en culturele impactontwikkeling. Hierbij versterkt VVTA ook de onderlinge samenhang binnen het Joker ViaVia Netwerk.

➤ www.viaviatourismacademy.com

2.3 Joker strategisch plan

Uitgangspunten

De Joker-strategie richt zich op lange-termijngroei in plaats van op kortetermijnwinsten, waarbij de oorspronkelijke uitgangspunten nog steeds inspireren.

Missie

De missie blijft het fundament waarmee Joker zijn unieke positie in de markt inneemt. Dit door een constant zoeken naar innovatieve vertalingen ervan in harmonie met een wereld in steeds snellere verandering. Hiermee maken we een brug van story-telling naar story-doing, zodat inspanningen relevant en impactvol blijven.

Klantgerichtheid

De klantgerichtheid met sterke focus op luisteren naar en begrijpen van de wensen van de reiziger, en er flexibel op inspelen. Door wederzijds vertrouwen en transparantie tussen de verschillende partijen creëren we de basis voor een waarden gedreven groeiproces.

Bedrijfscultuur

De bedrijfscultuur waar medewerkers zich gedragen voelen door hen actief te betrekken bij beslissingen, en zich ondersteund weten om ideeën te ontwikkelen die bijdragen aan de realisatie van de missie. De hoge graad van autonomie in de organisatie en het netwerk gaat er hand in hand met de individuele verantwoordelijkheid.

Authenticiteit

Authenticiteit is hierbij een vast streven. Trouw zijn aan jezelf en zijn wie je zegt dat je bent. Het onderscheid tussen virtuele en reële werkelijkheid is vandaag in de wereld steeds minder duidelijk. Joker leeft in het 'hier en nu', reist naar mensen van vandaag, en zoekt naar persoonlijke ontmoetingen. Joker doet daarbij beroep op hoofd en hart, rationele en emotionele intelligentie.

Duurzaamheid

Duurzaamheid maakt reeds deel uit van Jokers gedachtengoed lang voor dit woord zijn huidige inhoudelijke betekenis kreeg. De zoektocht naar harmonie tussen mens, natuur, economie en reisbeleving, is sinds de oprichting een essentieel aandachtspunt. Vandaag ligt er een klemtoon op regeneratieve ontwikkeling, m.a.w. niet alleen behouden maar ook versterken.



"So much of who we are is where we have been."

Joker-kernproducten

Joker richt zich met zijn producten en diensten zowel rechtstreeks naar zijn reizigers (B2C) als naar bedrijven (B2B).

Joker B2C

• Avontuurlijke groepsreizen

Joker Jongerenreizen

- Van 18 tot 26 jaar
- Van 24 tot 30 jaar

Joker Avontuur, de klassieker onder de Joker-groepsreizen

Joker Comfort Editions, met iets meer comfort

Joker Expedities, met stevige

meerdaagse trekkings

Joker Sneeuwreizen

• Individuele rondreizen

Kant-en-klare reizen of op maat met partner, familie en/of vrienden.

Roadtrip met huurwagen of campervan, wandel- en fietsvakanties, rondreizen met chauffeur/gids, wintervakanties, op reis met gezin.

• Wereldwijde vliegtickets

Joker Air Matters B2B

Reservatie, beheer en uitgifte van vliegtuigtickets voor KMO's, organisaties en verenigingen.

Joker-Boundless-Air Broker B2B

Reservatie, beheer en uitgifte van vliegtickets voor Belgische reisagenten, touroperators en incentivehuizen.

Waardecreatie bij Joker

Joker Toerisme biedt reisprogramma's aan die verder gaan dan conventioneel toerisme en richt zich op unieke, avontuurlijke ervaringen voor reizigers. Sinds lang vertrekken medewerkers bij Joker niet langer alleen vanuit zichzelf, hoe zij of de begeleider, de beleving zien en ervaren, maar focussen ze op de individuele klant met eigen ideeën over wat voor hen een 'memorable beleving' kan zijn. Door in gesprek te gaan met de klant en te polsen naar zijn referentiekader en eerdere ervaringen, wil Joker de juiste groeps- of individuele reis samenstellen en/of voorstellen – en wordt de promisse van 'meerwaardecreatie' een reëel begrip.

Maar de ambitie van Joker gaat ver. Met reizen te ontwikkelen gericht op een intensieve beleving van en betrokkenheid op de wereld vandaag. Met confrontaties met andere denkbeelden, cultuur-expressies, schoonheid, hardheid, lelijkheid ... Met ervaringen die een bredere kijk ontwikkelen, nieuwe perspectieven openen en reizigers bezielen. Met reizen die leiden tot meer begrip en waardering, en aanzetten om bij te dragen aan een mooiere wereld.

Joker-langetermijnambitie

Joker wil haar onafhankelijkheid en continuïteit op lange termijn verzekeren vanuit een innovatieve meerwaardecreatie zowel voor externe als interne betrokkenen. Bij Joker wordt in iedere afdeling gewerkt aan de hand van een jaarplan met zes actietrajecten die dit mee onderbouwen.



Gericht op

'Actief ontwikkelen van de visie/missie'

1. #grenzenverleggen

Ontwikkeling vanuit dezelfde Joker-visie en -missie.

- Bijdragen aan een open, eerlijke, aangename wereld.
- Stimuleren van kennis en dialoog die aanzet tot begrip, waardering, verwondering en avontuur.
- Creëren van memorabele, duurzame én oprechte reisbelevingen!

2. #yeswecan

Als bedrijf/departement hebben we 100% de ambitie om ieder jaar kwalitatief en rendabel te groeien en onze plaats in de markt te verstevigen.

- Klare afspraken en opvolging van ambities, objectieven, budgetten en streefcijfers in het jaarplan. Overleg en bijsturing van dit jaarplan waar nodig.

Gericht op

'Actief opvolgen van de reizigers/markt'

3. #klantiskoning

Grenzen verleggen is ook op alle niveaus rekening houden met klant, markt en wereld in continue verandering.

- Bijdragen aan uitdagingen, behoeften en dromen van externe én interne betrokkenen.
- Joker is synoniem voor memorabele persoonlijke belevingen.

4. #insciencetrust

Met kennis van zaken de juiste systemen en technologie gebruiken is elementair in het beoefenen van onze job.

- Analyse en optimalisering van benutte technologie/systemen/software/hardware over alle departementen en touchpoints heen, gekoppeld aan de ontwikkelingen van vandaag.

Gericht op

'Actief betrekken/motiveren van het team'

5. #iedereenreisexpert

Een brede reisexpertise en hoge service is wat onderscheidt.

- Initiëren, organiseren, participeren én evalueren van relevante opleidingen.
- Afstemmen van reisexpertise en experten op noden van vandaag (intern en extern).

6. #teamspirit

Ook intern vertalen we onze visie en missie door in een aangename omgeving en mits dialoog tot memorabele samenwerkingen en resultaten te komen...

- Bouwen aan positieve en constructieve teamspirit.
- Werken aan interne communicatie, organisatie, procedures, richtlijnen.
- Participatie in interne/staff-meetings met effectieve opvolging van verslagen en to do's.

2.4 Joker interne communicatie

Interne communicatie bij Joker

Joker is trots op haar resultaten en deelt die graag, in de eerste plaats, met degenen die eraan hebben bijgedragen. We bouwen aan een bedrijfscultuur gebaseerd op een open en transparante communicatie, waarbij interne medewerkers centraal staan.

Open en transparante informatie

Medewerkers worden regelmatig geïnformeerd over de doelstellingen, de huidige stand van zaken en de toekomstvisie. Dit gebeurt via regelmatige teammeetings en informele bijeenkomsten, waarin vrijuit praten en ideeën uitwisselen wordt aangemoedigd. Daarnaast bieden interne kanalen zoals meldingen, het intranet en nieuwsbrieven frequente updates over zowel positieve ontwikkelingen als uitdagingen waar we onderweg tegenaan lopen.

Betrokkenheid en feedbackcultuur

Joker moedigt medewerkers actief aan om mee te denken. Dit stimuleert betrokkenheid en creëert een sterk gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Er wordt gewerkt aan een open feedbackcultuur waarbij suggesties en ideeën van medewerkers serieus worden genomen en gewaardeerd. Door medewerkers te betrekken bij besluitvormingsprocessen ontstaat er een diepere binding en worden betere resultaten behaald.



Teamspirit en bedrijfscultuur

En er is het dynamische feestcomité van Joker dat jaar in jaar uit diverse activiteiten en evenementen organiseert, waardoor de teamspirit en verbondenheid van de medewerkers nog verder wordt aangesterkt. Hierdoor groeit binnen Joker de positieve werksfeer waarin collega's zich betrokken en gewaardeerd voelen. Daarbij integreren ze duurzaamheid in al hun initiatieven, waardoor hun happenings ook bijdragen aan Jokers duurzaamheidsdoelen. Zo worden er acties opgezet die bijdragen aan het Joker ViaVia Impactfonds of aan initiatieven zoals 'Kom op tegen Kanker'. Op die manier dragen ze niet alleen bij aan de Joker P van (werk)plezier, maar bouwen ze ook aan een bewuste, verantwoorde bedrijfscultuur.

2.5 Joker externe communicatie

Het Joker-merk staat centraal

In de externe communicatiehiërarchie van Joker staat het merk bovenaan. Ons merk vormt het vertrekpunt voor alle communicatietools en de volledige marketingmix waarmee we onze doelgroep bereiken. Het 'Joker-merk' is gebouwd op een inspirerend verhaal, geworteld in onze missie en samengevat in onze belofte: **'Joker verlegt je grenzen'**.

Unieke positionering en kernwaarden

Joker onderscheidt zich niet alleen door haar reisaanbod, maar vooral door haar kernwaarden:

- **Ontmoeting en betrokkenheid met reisomgeving**
- **Ondersteuning van lokale gemeenschappen**
- **Toerisme als bron van inspiratie en persoonlijke groei**

Deze waarden vormen de basis voor authentieke ervaringen, zodat reizigers zich niet alleen aangetrokken voelen tot de bestemmingen, maar ook tot onze diepere missie.

Communicatiekanalen en verhalen

Joker communiceert op verschillende manieren met reizigers via **digitale kanalen**: website, nieuwsbrieven, blogs; **sociale media**: Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn; **drukwerk**: overzichtsbrochures, infoches; **interactieve momenten**: vertrekvergaderingen, evaluatieformulieren, reisvoorstellingen, webinar; **evenementen**: Landencocktail, reisbeurzen; **persoonlijke contacten**: directe gesprekken in kantoren en e-mails. Hierbij willen we ook het 3-maandelijks **Karavaan 'Tijdschrift van Duurzaam Reizen'** in de verf zetten.

In 2024 heeft Joker de focus in zijn benadering uitgebreid van **duurzaam** naar **regeneratief reizen**. Dit doordat we inzetten op een vorm van toerisme

waarbij een boeiende, avontuurlijke reiservaring een positieve impact creëert op de bestemming. De vernieuwde webpagina belicht dit onder de titel **'Reizen met positieve impact op mens en natuur'**. We informeren ook reizigers over lokale projecten ondersteund door het **Joker ViaVia Impactfonds** en bieden mogelijkheden om voor, tijdens en na hun reis betrokken te geraken bij gemeenschapsinitiatieven. Voor vertrek ontvangen alle reizigers een uitnodiging om bij te dragen aan een project in samenwerking met **BOS+**, gericht op bosbehoud en biodiversiteit. Info: BOS+ en Joker Reizen

Informatie-evenementen en directe interactie

De jaarlijkse **Landencocktail** is dé reisbeurs voor avontuurlijke reizigers, waar het wereldwijde groepsaanbod van Joker en de wandelreizen van Anders Reizen worden gepresenteerd. Hier kunnen reizigers direct in contact komen met onze reisbegeleiders en ervaren wat avontuurlijk en maatschappelijk betrokken reizen inhoudt. Dit evenement is alvast een tastbare plek waar de **'Wij zijn Jokers'-gemeenschap** volop leeft. Bewust dat we dit samen beter kunnen, dan alleen.



2.6 Joker-conversatie

Jokers sociale identiteit: versterken door praten en verbinden

Joker streeft ernaar haar sociale identiteit te versterken door medewerkers, reizigers en partners actief te betrekken bij haar doelstellingen en erkenningen. Met een heldere visie op de toekomst toont Joker haar verantwoordelijkheid voor een duurzame samenleving in de wereld van morgen. En engageert zich voor een betere toekomst, niet alleen voor een sterk "ik", maar vooral voor een sterker "wij".

In het kader van conversatie betekent dit dat Joker-medewerkers actief de dialoog aangaan met Joker-reizigers en partners, in plaats van enkel informatie te zenden. Communicatie kan eenrichtingsverkeer zijn, terwijl conversatie altijd interactief en tweerichtingsverkeer is.

Luisterbereidheid als basis voor waardering en vertrouwen.

Luisterbereidheid verwijst naar de bereidheid en het vermogen om actief en oprecht te luisteren naar reizigers. Dit betekent dat niet alleen informatie wordt verstrekt, maar er ook echt aandacht geschonken wordt aan de wensen, vragen en zorgen van onze reizigers.

Joker weet dat ze hierdoor beter kan inspelen op individuele reisvoorkeuren en verwachtingen, problemen of klachten sneller kan identificeren en oplossen, haar reizigers écht hoort, begrijpt, en waardeert. Reden voor Joker om zowel voor, tijdens als na de aankoop conversatiewaardig te zijn. Daarbij zorgend dat reizigers gemakkelijk hun vragen kunnen stellen en feedback kunnen krijgen via persoonlijke gesprekken in kantoren, via telefoon, e-mail, chat of sociale media. Medewerkers staan hier centraal. Training van hen is uiteraard belangrijk maar is op zich niet voldoende, onze bedrijfscultuur vormt nu eenmaal het fundament.

Samen bouwen aan een betere toekomst

Bij Joker is conversatie meer dan alleen een interactie; het is een manier om onze visie en missie tot leven te brengen. Door in dialoog te gaan naar de verwachtingen, inzichten en ervaringen van onze reizigers, kunnen zij ons mee begeleiden naar reizen die nog meer uitdagen, verrijken en reizigers dichter bij andere culturen en zichzelf brengen.

Dit helpt ons om duurzamer toerisme nog tastbaarder te maken: we inspireren, informeren en stimuleren elkaar rond bewuste keuzes die respect tonen voor mens, natuur en cultuur. Zo bouwen we samen aan een wereld waarin reizen niet alleen een ervaring is, maar ook een positieve impact heeft. Door de open en oprechte gesprekken creëren we daarbij niet alleen sterkere verbinding met bestemmingen, maar ook met elkaar. Hiermee ontwikkelen we een betrokken gemeenschap, voor wie reizen niet alleen een avontuur is, maar ook een gedeelde verantwoordelijkheid is voor een betere wereld.

2.7 Joker co-creatie

Van tevredenheid naar betrokkenheid

Reizigers tevreden stellen is uiteraard essentieel voor ons succes. Maar tevredenstellen is voor Joker onvoldoende. We trachten hen te betrekken en enthousiast te maken over wat we met onze missie willen bereiken. Dit betekent dat we graag reizigers actief zien als deel van een gemeenschap van gelijkgestemden, waar dialoog, geestdrift en daadkracht centraal staan.

Samenwerken met reizigers en andere stakeholders

Vragen aan reizigers wat Joker voor hen kan doen, om het vervolgens samen met hen te gaan doen, is de kern van co-creatie. Via de evaluatieformulieren verzamelt Joker feedback over hun ervaringen, wat hen inspireert, en welke aspecten van hun reizen voor verbetering of bijsturing vatbaar zijn. Hierdoor ontstaat een breder perspectief. Zo kan co-creatie invulling geven bij de ontwikkeling van nieuwe thema's en reisvormen. Door feedback te integreren, kan Joker snel inspelen op veranderende reistrends en verwachtingen.

Door dit intensief samenwerken met reizigers, lokale gemeenschappen en andere stakeholders, kunnen we een aanbod ontwikkelen dat beter aansluit op de behoeften van onze reizigers én de belangen van de regio's waar we actief zijn. Deze samenwerking leidt tot authentieke, duurzamere reiservaringen die de lokale gemeenschappen ten goede komen.

Lokale kennis en regeneratieve ontwikkeling

In verschillende bestemmingen werkt Joker nauw samen met lokale gemeenschappen, gidsen en ViaVia Reiscafé's. Deze lokale partners beschikken over diepgaande kennis van de omgeving en weten welke ervaringen écht authentiek zijn. Door hen

vanaf het begin te betrekken bij de besluitvorming en planning, ontwikkelen we reizen die respectvol omgaan met lokale tradities, gebruiken en duurzaamheidsprincipes. Dit resulteert in unieke en verantwoorde reizen die reizigers verbinden met de ziel van een bestemming.

In samenwerking met ViaVia Tourism Academy vzw organiseren we workshops en opleidingen, en verkennen we hoe toerisme kan bijdragen aan lokale economieën. Het doel is om waarde te creëren voor alle betrokkenen. Ambitie is om de huidige projectenfondswerking rond "ondersteuning van de lokale omgeving" explicieter en dynamischer te ontwikkelen door het bouwen aan een impactwerking die evolueert "van ondersteunen naar samen creëren". Dit leidt tot een regeneratieve ontwikkeling die niet alleen reizigers verrijkt, maar ook de gemeenschappen die zij bezoeken. Zo bouwen we samen aan een toekomst waarin reizen bijdraagt aan een betere wereld voor iedereen.



“So much of who we are
is where we have been.”



3

Realiseren: van story-telling naar story-doing

In Vlaanderen wordt Joker erkend als pionier in duurzaam toerisme en nu wil het zich als regeneratieve trendsetter bevestigen. Aandacht voor de 6 P's van People, Planet, Prosperity, Partnership en Peace is sinds de aanvang in 1981 manifest aanwezig. Joker heeft er steevast de P van Pleasure aan toegevoegd.

Toerisme blijft een motor om welvaart te vergroten, zowel op microniveau van betrokken individuen en hun gezinnen, als op het niveau van de gemeenschappen in de regio waar ze wonen en werken. Toerisme creëert maar liefst 10% van het totale bruto binnenlands product (bbp) wereldwijd.

Het bestuur, medewerkers, reisbegeleiders en partners van Joker weten dat het niet voldoende is om intenties te formuleren. Het komt erop aan om deze waar te maken.

Van 'story-telling naar story-doing' is de uitdaging die Joker hierbij aangaat.

In vergelijking met de vele SDG's zijn de 6 Ps helder en vlot te begrijpen, vandaar de bewuste keuze voor een 'P'-indeling.





3.1 People

Ontmoeting: de kern van onze reizen

Ontmoeting vormt de essentie van onze reizen. Openheid en nieuwsgierigheid naar het ongekende en naar de onbekende, staan centraal in onze beleving van toerisme, ook al liggen de kaarten nu anders dan vroeger. In de jaren '70 en '80 van vorige eeuw, was reizen naar verre landen een voorrecht van westerlingen. Wij organiseerden studentenreizen en kwamen thuis met koffers vol verhalen rond gastvrijheid.

Het huidig tijdperk van globalisering vereist van reiziger en begeleider een grotere gevoeligheid, de ontmoeting is minder vrijblijvend. Exotische gemeenschappen spiegelen hun levensvoorwaarden aan globale patronen die hen via de (nieuwe)

media bereiken. Gastvrijheid houdt vandaag meer 'wederkerigheid' in, ieder wil een beter leven voor zichzelf, zijn familie – in zijn land of elders. Emigratie en mobiliteit vanuit opkomende landen was nooit zo groot, tegelijk was onze bureaucratie voor deze reizigers en inwijkelingen nooit zo streng. Tevens stellen we vast dat het Zuiden nu slechts twee straathoeken verder ligt.

Dit alles blijft snel evolueren, vandaag lijkt alleen de verandering nog een constante. In deze veranderende wereld moet het Joker-verhaal elke dag geschreven worden, willen we onze missie blijven waarmaken. Zoals David A. Kolb³ schrijft: 'We are the learning species, and our

De People first-strategie maakt Joker uniek in de reissector

survival depends on our ability to adapt not only in the reactive sense of fitting into the physical and social worlds, but in the proactive sense of creating and shaping those worlds'.

Feit blijft dat gedurende de meer dan 40 jaar tienduizenden Joker-reizigers de rijkdom ontdekken die kennismaking en open ontmoetingen met (mensen van) andere culturen kenmerkt. Dit is ook weer in 2024-25 het geval, niet alleen voor diegenen die dan met Joker op reis gaan, maar ook voor de velen die dat vroeger deden en er nog steeds de interculturele dimensie van meedragen.

Essentieel blijft immers om iemands culturele identiteit te beschouwen als een som van invloeden uit verschillende oorsprongen, als een gegeven dat voortdurend in beweging is en evolueert. Culturele identiteit is niet statisch; het is een dynamische som van invloeden uit verschillende bronnen. In die zin bestaat 'de Chinees', 'de Argentijn', maar ook 'de Vlaming' niet als vastomlijnd concept. Ieder van hen is anders én verandert voortdurend. Zoals de dagelijkse werkelijkheid ook laat zien. En inderdaad, de wereld zou er heel wat vrolijker uitzien als ontmoeting en dialoog er meer deel van zouden uitmaken.

³ David Kolb
'Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development'



Solidair met de wereld via het Joker ViaVia Impactfonds

Het Joker ViaVia Projectenfonds is een initiatief ontstaan in 1991 ter gelegenheid van de viering van 10 jaar Joker en 20 jaar Karavaan, gegroeid vanuit hun jarenlange betrokkenheid met de wereld. Bestemmingen niet alleen verkennen, maar er ook een positieve bijdrage leveren: dat is het toerisme waar Joker voor wil gaan. In 2025 is Anders Reizen een belangrijke partner geworden. Het Impactfonds wordt deskundig beheerd door ViaVia Tourism Academy vzw met een officiële erkenning door de Belgische overheid om fiscale attesten voor giften te mogen uitschrijven.

Door de lokale expertise van ViaVia te combineren met de wereldwijde

ondernemerservaring en structurele financiële bijdragen van Joker en Anders Reizen, ondersteunen we sociaal-economische, ecologische en culturele ontwikkeling. Van de opbrengst van alle groeps- en individuele reizen van zowel Joker als Anders Reizen gaat er een vaste bijdrage naar het fonds. Zo dragen alle reizigers een steentje bij. Meerdere reizigers en reisbegeleiders dragen ook rechtstreeks bij via de website van ViaVia Tourism Academy, waar een gift vanaf 40 euro fiscaal aftrekbaar is.

Met dit fonds worden zorgvuldig gekozen (aan de hand van vastgelegde criteria) projecten gefinancierd gedurende verschillende jaren.

Projecten 2025

1 Project Honduras Nachos para todos.

Dit project is jaren geleden opgezet door ViaVia Copan om kinderen een kans te kunnen geven op educatie, met behulp van het schoolboek 'Nacho'. Want toegang tot studiemateriaal is niet vanzelfsprekend, als het voor sommige families zelfs al moeilijk is om eten op tafel te krijgen. Zo ondersteunt dit project jaarlijks honderden kinderen op de lagere school.

2 Project Argentinië Gaucho Verde project

Vanuit ViaVia Buenos Aires wordt samengewerkt met lokale scholen om het bewustzijn over het belang van lokaal geproduceerd voedsel voor de gezondheid en het milieu te vergroten. Er worden kleine moestuinen en agro-ecologische trainingsprogramma's op scholen opgestart zodat jongeren het verband tussen voedsel, gezondheid en natuur leren begrijpen en waarderen. Waarbij ook voedsel wordt verstrekt.

3 Project Oeganda Cosmogolem project

Samen met kunstenaar Koen Vanmechelen bouwt ViaVia Entebbe een 'Cosmogolem', een bamboe reus die symbool staat voor hoop en veerkracht. Dankzij het projectenfonds kunnen lokale kunstenaars workshops geven aan kinderen uit de buurt om creativiteit en veerkracht te stimuleren. Door kunst te verweven met kinderrechten draagt dit project bij aan een rechtvaardigere wereld.

Maar zoals reeds vermeld is er de ambitie om het projectenfonds rond "ondersteuning van de lokale omgeving" uit te bouwen tot een impactwerking die evolueert "van ondersteunen naar samen creëren". Dit door het te ontwikkelen als een Joker ViaVia Impactfonds met duidelijke zichtbaarheid, participatie en circulaire impact. Dit impliceert de creatie van een dynamisch en participatief platform dat lokale veerkracht en mondiale verbondenheid versterkt. Waar Joker en ViaVia als sterkhouders dit samen met zielsverwanten ontwikkelen vanuit de premisse 'Walk your talk' om zo een duurzame lead in de sector na te streven.



Werken bij Joker

De realisatie van een waardevolle werkomgeving is voor Joker een belangrijke uitdaging. Daarom zorgen we voortdurend dat de acties van medewerkers betekenis hebben. Bij Joker zijn doelen en kaders (voor het geheel en de afdelingen) duidelijk vastgelegd en gekend door iedereen. Hier worden de brede lijnen geschetst, wordt het einddoel gepreciseerd. Maar de weg ernaartoe, of de artistieke vrijheid, wordt overgelaten aan de autonomie van de verantwoordelijke(n). Medewerkers krijgen vertrouwen en worden beoordeeld op hun eindresultaat, dit in functie van hun bijdrage aan het geheel.

In de tweede plaats blijven we kiezen voor de implementatie van goede arbeidsomstandigheden en de creatie van een inspirerende en ondersteunende bedrijfscultuur.



Welzijnsmeting

In september 2025 is er voor de tweede keer een welzijnsmeting gehouden onder alle medewerkers. Deze bestond uit 35 vragen en werd beantwoord door 71% van de medewerkers. Resultaten:

92%

van deze Joker-medewerkers vindt het meestal wel prettig om de werkdag te beginnen.

94%

van deze Joker-medewerkers zou Joker als reisorganisatie aanraden bij vrienden en familie.

87%

van deze Joker-medewerkers voelt zich betrokken bij de missie, doelen en waarden van Joker.

Volgende welzijnsmeting is gepland in maart 2027.

Enkele cijfers

30 september 2025

88.7 VTE

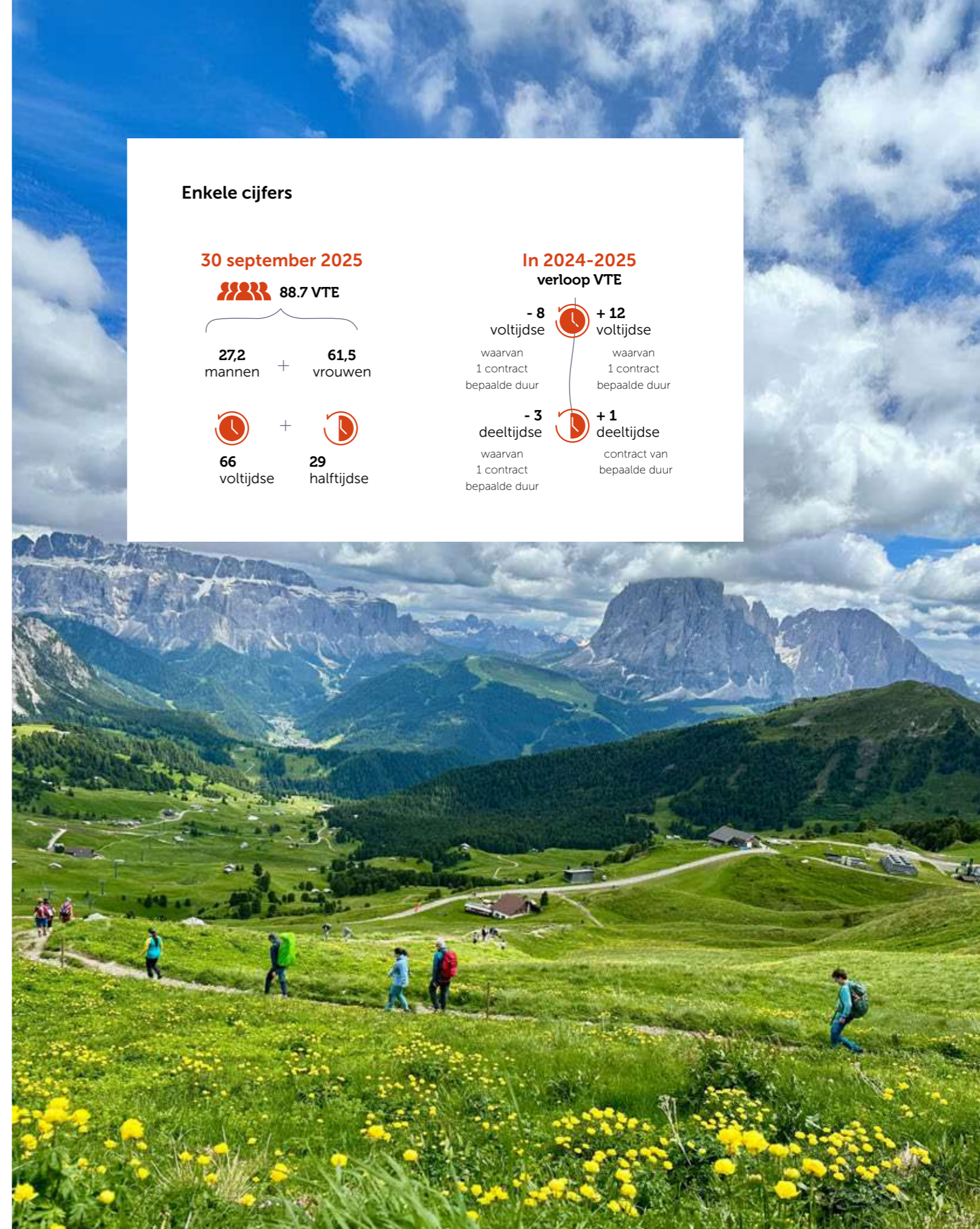
27,2 mannen + **61,5** vrouwen

66 voltijdse + **29** halftijdse

In 2024-2025 verloop VTE

- 8 voltijdse + **+ 12** voltijdse
waarvan 1 contract bepaalde duur + waarvan 1 contract bepaalde duur

- 3 deeltijdse + **+ 1** deeltijdse
waarvan 1 contract bepaalde duur + contract van bepaalde duur





3.2 Planet

Joker op reis

Reizigers worden aangemoedigd om **op duurzame wijze een land te bezoeken**. De organisatie zelf zet in op de vermindering van de ecologische voetafdruk van haar reizen.

Voor Joker is het duidelijk dat alle SDG's hun belang hebben en met elkaar verbonden zijn. Zo kan Joker inderdaad vlieg-reizen ontmoedigen om die klimaatdoelstelling te behalen. Feit is echter dat een meerderheid van de armste landen ter wereld voor 60-85% afhankelijk is van het toerisme. De toeristische sector biedt immers aan ontwikkelingslanden kansen om productieve en inclusieve banen te creëren, innovatieve bedrijven te laten groeien, het behoud van natuurlijke en culturele rijkdommen te financieren en de economische empowerment te vergroten. Minder vliegen draagt inderdaad bij tot SDG 13 (Climate Action), maar blijft niet zonder gevolgen voor onder meer SDG 8 (Decent Work and Economic Growth), SDG 10 (Reduced Inequalities) en SDG 1 (No Poverty) en dit vooral in derde- en vierdewereldlanden.

Ecologie en reizen

Op Joker-groepsreizen wordt de **groep beperkt tot max. 14 personen** inclusief begeleider. Zo hebben we minder invloed op de lokale omgeving en creëren we de omstandigheden waarin we de impact van duurzaam toerisme kunnen monitoren. We beperken de vluchten en maken ter plaatse gebruik van openbaar transport.

Joker kiest voor eco-vriendelijke accommodaties die duurzaamheid hoog in het vaandel dragen en die investeren in energie-efficiëntie, waterbesparing, afvalverwerking en milieuvriendelijke materialen en die voedselverspilling tegengaan.

Joker Toerisme moedigt **kleinschalig toerisme** aan, wat bijdraagt aan een meer **authentieke ervaring** voor reizigers en meteen ook een positieve impact op de omgeving creëert.

Voor onze groepsreizen binnen Europa zijn we geëvolueerd van het label 'minder vliegen' in 2019 naar het label '**reizen zonder vliegen**' in 2022. De laatste jaren gaan de productmanagers heel hard op zoek om reizen te organiseren 'zonder vliegen'. In 2025 hadden we 14 groepsreizen binnen Europa met elk gemiddeld twee afreizen per jaar waarbij niet meer werd gevlogen. Onze verste bestemming zonder vliegen is IJsland waar we naartoe reizen met de ferry via de Faeröer-eilanden.



De gekozen alternatieve transportmiddelen zijn de minibus, de trein en de ferry.

We hadden graag nog meer reizen georganiseerd met de trein, maar hier botsen we op organisatorische problemen zoals vertragingen, annuleringen en technische defecten. We blijven verder ijveren samen met de verschillende partners voor een beter en uitgebreider treinnetwerk.

- www.joker.be/nl/zonder-vliegen.
- www.joker.be/nl/reisblog/joker-vervangt-vliegtuig-door-minibus-trein-boot

Diervriendelijk

Meer aandacht voor dierenwelzijn op reis. Sinds 2015 bieden wij geen olifantenritten meer aan. In 2016 ondertekende Joker dan ook de Elephant-friendly tourism pledge en de Wildlife-friendly pledge van World Animal Protection.

In mei 2023 ondertekende Joker de vernieuwde Wildlife-friendly pledge. Hiermee gaan we de belofte aan geen enkele activiteit te organiseren of te promoten waar dieren in gevangenschap worden ingezet en om wilde dieren enkel in het wild te observeren vanop een gepaste afstand. In 2025 hebben we uitgebreide praktische richtlijnen opgesteld zowel voor reizigers, medewerkers als begeleiders rond dierenwelzijn op reis. Over hoe correct omgaan met gedomesticeerde dieren op reis en hoe er voor te zorgen dat wilde dieren met respect en op een afstand worden benaderd zonder inmenging van mensen. Want wilde dieren hebben recht op een wild leven.

Holistische
betrokkenheid
is een belangrijk
uitgangspunt
voor Joker.



Bij Joker



Opleidingen

Joker besteedt heel veel aandacht aan de **opleiding van alle medewerkers**, en in het bijzonder rond duurzaamheid, dat in het DNA van onze organisatie verweven zit. In de basisopleiding voor nieuwe medewerkers zit een workshop rond de SDG's, circulaire principes, vermindering van CO₂-uitstoot, eliminatie van wegwerp plastic en de zeven regeneratieve mindset-shifts. De workshop 'Klimaatverandering: toerisme niet wegdenken maar omdenken' die in 2023 gevolgd is door alle Joker-medewerkers wordt jaarlijks herhaald voor de nieuwe medewerkers en voor al wie een opfrissing wenst. Jaarlijks wordt er een workshop georganiseerd met de duurzaamheidsexperten en het duurzaamheidsteam zowel over de stand van zaken als toekomstgericht.

Van duurzaam naar regeneratief

Het Joker ViaVia Netwerk heeft de **ambitie om van pionier in duurzaam reizen hét referentiepunt te worden in regeneratief toerisme**. Het startpunt hiervoor werd gegeven tijdens de jaarlijkse stuurgroep Tweedaagse in 2024 waarop alle medewerkers van Joker, Anders Reizen en Karavaan aanwezig waren. Met workshops rond positief toekomst denken en de Inner Development Goals - persoonlijke vaardigheden die nodig zijn bij een regeneratieve ontwikkeling en positieve maatschappelijke verandering. Met aandacht voor de zeven noodzakelijke mindset-shifts richting regeneratief toerisme. In 2025 is hier verder op ingezet met opleidingen en workshops.

Circulaire economie

Joker heeft van 2019 tot 2022 een project opgezet samen met Route 2030 rond **circulaire economie in de reissector**, dit met de steun van Vlaanderen Circulair en Oyam. Het uitgangspunt was hoe we circulaire principes kunnen toepassen, zowel tijdens het reizen als op de werkvloer. We hebben de focus gelegd op 3 impactvolle thema's: 'Hoe kan je streven naar CO₂ neutrale reizen?', 'Hoe kan je het gebruik van wegwerp plastic minimaliseren?' en 'Hoe kom je tot een samenwerking met gelijkgestemde partners?'. Je vindt meer over dit project op www.joker.be/circulair.

In het kader van het circulair travelproject is ook onze circulaire toilettas ontstaan met toiletartikelen die goed zijn voor jezelf en het milieu. Iedereen die met Joker reist krijgt in de reisdocumenten de link naar www.joker.be/toilettas. Bovendien gaat dit verder dan onze eigen reizigers. Onze toilettas wordt ook gedeeld op 'Op reis zonder plastic en CO₂-uitstoot | MVO Vlaanderen'.

Binnen het project circular travel wil Joker **wegwerp plastic flessen elimineren** op de groepsreizen binnen Europa en drastisch verminderen op onze reizen buiten Europa. Hier ligt de focus op het sensibiliseren van begeleiders, reizigers en plaatselijke partners. Voor reizen buiten Europa blijven we zoeken naar uiteenlopende oplossingen specifiek voor de bestemming en het type reis. We focussen ons nu op het gebruik van grote herbruikbare bidons water, waarmee de drinkbussen kunnen hervuld worden.

Voor het oude computermateriaal werken we samen met Circulife, een Mechelse startup met als doel e-waste te elimineren door toestellen circulair te beheren. Eind 2024 zijn er een 20-tal computers en nog wat ander afgedankt elektronisch materiaal opgehaald en naar een maatwerkbedrijf gebracht waar ze indien mogelijk worden hersteld en via een OCMW terecht komen bij kansarme families. Indien het materiaal onherstelbaar is komen de onderdelen in een circulair circuit terecht.

Bijdrage voor de natuur

Joker compenseert de CO₂-uitstoot van de begeleiders, sinds 2006 en vanaf 2009, voor de werkreizen van medewerkers. Joker heeft eind 2019 beslist te kiezen voor een volledige compensatie van de effectieve CO₂-uitstoot, m.a.w. te kiezen voor hogere compensatiebedragen. Joker is overtuigd van het belang van bossen in de strijd tegen klimaatopwarming, bomen zijn hierbij de beste technologie. Daarom werken we samen met Bos+, een duurzame, lokale, kritische organisatie die ook al 40 jaar bestaat en met een visie en missie die nauw aansluit bij Joker. Ze werken zowel in Vlaanderen als in het zuiden rond sensibilisering van het belang van het bos. Ze zetten zich in voor langetermijn-

herstel van bestaande bossen en een verhoging van de biodiversiteit en werken hiervoor nauw samen met de lokale bevolking. In 2024 zijn we overgestapt **van compensatie naar investeren in bossen en biodiversiteit**. Zo investeren we een vaste bijdrage van 40 euro per begeleider en per werkreis van een medewerker in het Yakum-project in Ecuador.

Resultaat: voor het boekjaar 2024-2025 komt dit neer op een bijdrage van 12.960 euro. Daarnaast hebben onze reizigers op vrijwillige basis voor een bedrag van 4.798 euro geïnvesteerd in bossen en biodiversiteit. Beide bedragen gaan naar het Yakum-project van Bos+ in Ecuador.

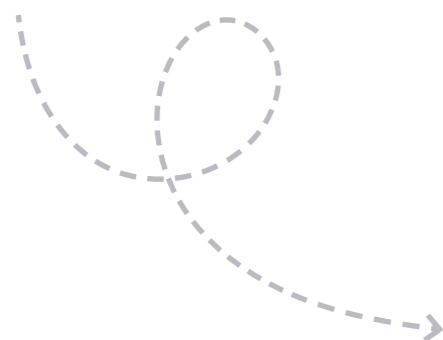


3.3 Prosperity

Directe steun aan lokale gemeenschap

Uniek aan ons groepsreisconcept is een **zuiver en transparant prijsbeleid** met een maximum van **directe steun aan de lokale gemeenschap**. Het werkt als volgt: de deelnemers betalen aan Joker een basisprijs waarbij duidelijk vermeld staat wat inbegrepen is (vluchten, diensten reisbegeleider, verzekering, organisatiekosten). Deelnemers nemen daarnaast ook een budget mee (bedrag wordt duidelijk vermeld per reis) bestemd voor diverse uitgaven ter plaatse zoals logies, toegangsgelden, plaatselijk transport, lokale gids, fooien en maaltijden. Dit transparant en eerlijk prijsbeleid is een voordeel voor zowel onze reizigers als de mensen ter plaatse. Deelnemers registreren mee waar en hoeveel er wordt besteed. Wat de deelnemers uitgeven komt rechtstreeks en volledig ten goede aan de plaatselijke economie. Er is geen commissie voor Joker of de reisbegeleider.

Het budget dat lokaal gespendeerd wordt bedraagt in 2024-2025 **4.561.105 euro**. Bovenop dit bedrag komen uiteraard nog de persoonlijke uitgaven van onze deelnemers en het reisbudget van de meer dan 350 begeleiders dat ter plaatse wordt besteed. Over dit alles wordt uitgebreid gecommuniceerd naar onze reizigers in onze brochures, op de website en op sociale media.



Eerlijk loon

In het kader van het Charter Mensenrechten is er een focus bij de opleiding van de begeleiders op **eerlijke prijzen en faire fooien**.

Een eerlijk loon betekent in vele landen een wereld van verschil. Joker kiest voor partners die correct omgaan met hun medewerkers en met de planeet, ook al vraagt dit soms een extra (financiële) inspanning.

Fooien horen in vele landen bij een eerlijk loon. Op onze groepsreizen proberen we die steeds correct te geven.

Ook onze individuele reizigers worden aangemoedigd om dit voorbeeld te volgen. In het Joker-roadbook Usa en Canada en bij alle reisdocumenten zit er duidelijke info over faire fooien.

Evolutie van het lokaal gespendeerde budget tijdens groepsreizen

2015-2016	2.493.668
2016-2017	2.962.923
2017-2018	3.500.294
2018-2019	3.603.840
2019-2020 en 2020-2021	geen groepsreizen wegens corona
2021-2022	2.921.906
2022-2023	4.463.811
2023-2024	4.653.728
2024-2025	4.561.105



- 1 Honduras • ViaVia Copàn
- 2 Nicaragua • ViaVia León
- 3 Peru • ViaVia Ayacucho
- 4 Argentinië • ViaVia Buenos Aires
- 5 België • ViaVia Mechelen
• ViaVia Heverlee
- 6 Marokko • ViaVia Marrakesh
- 7 Senegal • ViaVia Guereo
- 8 Mali • ViaVia Mopti
- 9 Benin • ViaVia Grand-Popo
- 10 Oeganda • ViaVia Entebbe
- 11 Nepal • ViaVia Kathmandu
- 12 Mongolië • ViaVia Harganat
- 13 Indonesië • ViaVia Yogyakarta



30 jaar Joker ViaVia Reiscafé's

Dit jaar vieren we meer dan alleen een jubileum — we vieren 30 jaar visie, toewijding en verbondenheid. In 1995 wordt de eerste ViaVia in Heverlee en de tweede in Yogyakarta opgericht. Wat begon als een gedurfd idee, is uitgegroeid tot een wereldwijd netwerk waar reizigers en locals niet alleen komen om te eten, slapen of langs te trekken, maar ook om te leren, delen, deelnemen en onze wereld op een betekenisvolle manier ontdekken. De ViaVia Joker Reiscafé's zijn ontmoetingsplekken voor wereldreizigers en lokale bevolking, in feite mondiale buurtcafé's

met een venster op de wereld. Het zijn kruispunten tussen Oost en West, Noord en Zuid. Op 1 oktober 2025 zijn er 14 locaties verspreid over vier continenten.

Naar aanleiding van het jubileum verschijnt in juni 2025 het boek 'Taste the world, 30 years of ViaVia'. Een boek vol recepten, foto's en verhalen waar zowel de managers als medewerkers, reizigers en lokale partners van de ViaVia's hebben aan meegewerkt.

ViaVia is een waardegedreven gemeenschap, gebouwd op het principe van eenheid in verscheidenheid: elke ViaVia is uniek, met een eigen karakter en sfeer, maar allen delen ze dezelfde ambitie om vier kernwaarden tot leven te brengen:

- ① Plaats om te verbinden: een plek waar mensen zich thuis voelen.
- ② Plaats om te genieten van wereldsmaken: voor wie houdt van het leven, van eten en van ontmoeting.
- ③ Plaats om te verkennen: een open venster op de wereld, dat nieuwsgierigheid en begrip stimuleert.
- ④ Plaats om bij te dragen: betrokken bij de lokale gemeenschap en actief in het bevorderen van sociale innovatie.



Hierdoor zijn de ViaVia's lokaal ingebedde **embryo's van sociale, economische en culturele ontwikkeling**, en versterkers van internationale uitwisseling en solidariteit. Dit veronderstelt een ondernemerschap dat zich inzet voor lokale welvaart. Dit kenmerkt zich door lokale jobcreatie die meer risicovolle doelgroepen in het economische circuit betreft: jongeren, vrouwen, nieuwkomers, etnische minderheden, laaggeschoolden, ... In 2025 waren er wereldwijd ruim 500 medewerkers tewerkgesteld. Professionele opleidingen en versterking van interculturele competentie voor beter begrip en gastvrijheid, zijn evidenties. Evenals werken aan een inclusievere en waardegedreven samenleving. Zo worden de Joker Projectenfonds-realisaties opgevolgd door een ViaVia reiscafé, zodat inhoud en samenwerking op langere termijn wordt gegarandeerd.

Reeds in 2018 omschrijft een internationale publicatie⁴ van de faculteiten Economie van Leuven en Gent de ViaVia als een **uniek groeimodel van sociaal ondernemerschap in de wereld**. ViaVia heeft zich inzelfde zin verder ontwikkeld. Absoluut het moment om de uitbaters en medewerkers van ViaVia te feliciteren en in de bloemen te zetten voor hun prachtige realisaties.

⁴ www.biblio.ugent.be/publication/8536088



Ondersteuning van lokale (vrouwelijke) ondernemers

Joker is promotor van het ESF Sundry Seeds-project met focus op vrouwen en nieuwkomers. Dit project concretiseert zich onder meer in Mechelen bij Bardok, dat naast een lekkere ontmoetingsplek

ook een springplank vormt voor 'jonge' ondernemers met goesting. Concreet kunnen hier startende horecaondernemers terecht.

➤ www.joker.be/nl/sundry-seeds

Joker & financiële winst

Voor Joker betekent prosperity meer dan louter financiële winst. Joker zoekt een evenwicht tussen economische, sociale en milieuaspecten, en tracht dus bij te dragen aan de duurzame ontwikkeling van de samenleving als geheel. Sinds zijn oprichting heeft Joker geen dividenden uitgekeerd maar steeds verder geïnvesteerd in kwaliteit, innovatie en betrokkenheid met de brede wereld.

Dit neemt niet weg dat rentabiliteit en dus financiële winst een belangrijk aandachtspunt is.

De jaarrekening per 30 september 2025 sluit af met een totaal van 10.491.206 EUR in vergelijking met 9.593.447 EUR vorig boekjaar, in lijn met elkaar. De vlottende activa bedragen 9.485.564 EUR en zijn ruim voldoende om de vlottende passiva van 7.314.814 EUR te dekken.

De bedrijfsopbrengsten bedroegen 20.001.005 EUR tegenover 19.515.177 EUR in het vorig boekjaar. Dit jaar kondigen wij een nettowinst van 27.705 EUR. Inderdaad, dit jaar hebben de geopolitieke ontwikkelingen, in hoofdzaak het verminderd aantal deelnemers naar de topbestemming VS, de resultaten stevig beïnvloed. Intussen zijn andere bestemmingen geactiveerd. Daarnaast zijn er de verhoogde loonkosten en de investeringen.

Joker is synoniem
voor ontmoeting.



© Birgitt Peeters



3.4 Peace

Interculturele uitwisseling en begrip

Joker is synoniem voor ontmoeting. Interactie met mensen uit verschillende culturen stelt individuen in staat om vooroordelen en stereotypen te doorbreken. Door inzicht te krijgen in de complexiteit en diversiteit van andere culturen, ontwikkelen mensen een meer open en tolerante houding en wederzijds respect.

In een geglobaliseerde wereld, waar mensen met uiteenlopende achtergronden steeds vaker met elkaar in contact komen, erkent Joker het cruciale belang van intercultureel begrip. Het waarderen van verschillende culturele praktijken, overtuigingen en waarden draagt bij aan een inclusieve samenleving waarin gelijkwaardigheid centraal staat.

In 2005 richtte Joker, samen met KU Leuven en Cera, het Centrum voor Intercultureel Ondernemen op. Deze werking is geïntegreerd in de ViaVia Tourism Academy, die specifieke trainingen aanbiedt rond interculturele competenties.

Daarnaast stimuleert Joker via campagnes, sociale media en de inzet van reisbegeleiders mensen om actief bij te dragen aan vrede en rechtvaardigheid - zowel thuis als onderweg.

Bewuster reizen

Joker streeft naar verantwoord toerisme dat een positieve impact heeft op lokale gemeenschappen en de natuur. Door lokale gemeenschappen te betrekken bij de planning en uitvoering van reizen, en door eerlijke lonen en faire fooien te garanderen voor gidsen en ambachtslieden, draagt Joker bij aan sociaal rechtvaardige samenlevingen.

Economische kansen worden gecreëerd door reizigers rechtstreeks te laten betalen aan lokale dienstverleners en door bewustwording te vergroten over de waarde van hedendaagse lokale kunst, ambachten, producten en gastronomie. Joker-reisbegeleiders, lokale gidsen en dienstverleners spelen hierin een centrale rol.

Open dialoog en samenwerking met lokale belanghebbenden zorgen ervoor dat reizen aansluiten bij de behoeften en prioriteiten van de gemeenschap. Dit bevordert de duurzaamheid en acceptatie van sociaaleconomische en culturele projecten. Zo draagt Joker bij aan stabiliteit, welzijn en vrede in de bezochte regio's.





3.5 Partnerships

Vernieuwing en verandering: een open organisatiecultuur

Joker erkent dat vernieuwing en verandering vaak ontstaan aan de randen van een organisatie. Daarom kiezen we voor een holistische aanpak: **managing from the inside out én from the outside in** als twee zijden van dezelfde munt. Er is de sterk gedeelde visie en de hechte banden binnen het interne netwerk maar ook ruimte geven aan meer informele, even waardevolle relaties met mensen aan de randen van onze structuren. Hun stemmen horen en respecteren, zonder hen te willen assimileren, is essentieel voor voortdurende vernieuwing. Dit vraagt om open conversatie en co-creatie binnen een flexibele, veranderingsgezinde organisatie. Met andere woorden, **onze deuren en vensters staan wijd open.**

Interne partners in crime

Bij Joker blijft het uitgangspunt onveranderd: reizigers confronteren met diversiteit en zichzelf, zonder de speelse vakantiefactor uit het oog te verliezen. Dit vormt de basis voor een **hybride netwerkorganisatie** waarin zowel de for-profit- als socialprofit-organisaties een gedeelde missie nastreven, maar elk hun eigen strategie volgen.

- **Karavaan vzw**, die al sinds het prille begin onze reisbegeleiders opleidt, sluit naadloos en inspiratievol aan bij deze visie.
- **Anders Reizen** ontwikkelt nog steeds al wandelend het gemeenschappelijke gedachtegoed.
- **ViaVia Joker Reiscafé's**, bezield door de Belgische cafécultuur, groeien wereldwijd als ontmoetingsplaatsen waar reizigers en lokale inwoners samenkomen.
- **ViaVia Tourism Academy vzw** creëert impact door uit te dagen, te inspireren, kennis te delen, zich te engageren.

Externe partners in crime

Joker zoekt actief naar partners die onze principes van sociaal ondernemerschap delen. We streven naar een meer diverse en inclusieve reissector en werken samen met lokaal ingebedde partners die unieke perspectieven op cultuur en geschiedenis bieden.

Samen met **Karavaan** hebben we duidelijke richtlijnen opgesteld voor het type partners waarmee we willen samenwerken. De **'checklist voor de duurzame reisbegeleider'** helpt reisbegeleiders om potentiële partners te evalueren op duurzame praktijken, ook om eerlijke feedback te geven waardoor lokale partners zich verder kunnen ontwikkelen.

Ook de komende jaren blijven we samen met onze partners duurzame acties ontwikkelen om onze positieve impact tijdens en ook na de reis te vergroten.

Kennisuitwisseling binnen het onderwijs

ViaVia Tourism Academy is coördinator van het Lerend Netwerk Duurzaam en Innovatief Toerisme voor docenten en leerkrachten toerisme. Op 21 mei 2025 organiseerden we een studiedag voor alle leerkrachten secundair toerisme 'Hoe bouwen we samen aan een toerisme met een positieve impact'.

We zitten in werkveldcommissies van verschillende hogescholen (in 2025 Howest), en jurering van eindwerken (in 2025 Thomas More en UCLL).

Met verschillende collega's geven we gastlessen rond reizen met een positieve impact in hogescholen (in 2025 2x Thomas More). We ontvangen wanneer het mogelijk is een kleine groep studenten op onze hoofdzetel in combinatie met een gastles (in 2025 2x Thomas More en 1x BA Caputsteen Mechelen). We gaven een keynote op het congres 'Redefining Tourism for a Better Future' georganiseerd door HELDB in samenwerking met EhB. **Alles samen bereikten we zo in 2025 370 studenten.**

We voorzien stageplaatsen bij Joker (in 2025 4 studenten), bij ViaVia Tourism Academy (in 2025 1 student), en in de ViaVia reiscafé's worldwide (in 2025 1 student in Entebbe en 1 in Kathmandu).

In september 2025 is er met VUB - Solvay Business School afgesproken een studente bij haar handelsmissie naar Bangalore te ondersteunen, dit in het kader van haar masterdiploma.





3.6 Pleasure

Plezier als drijvende kracht

Uit eigen ervaring weten we dat zonder passie en enthousiasme, kortom zonder plezier, weinig ontstaat, bloeit of blijft bestaan. **Plezier is de brandstof voor succes:** het is aanstekelijk, verbindend en geeft betekenis aan inzet en engagement. Plezier is een essentiële voorwaarde die kracht, enthousiasme, passie en geluk meebrengt.

Dit komt duidelijk naar voren in het ontstaan en de groei van het wereldwijde **Joker ViaVia Netwerk**, maar vooral in de vele hechte vriendschappen die in de loop der jaren zijn ontstaan. Even sterk is dat inzet en professionaliteit van de medewerkers en reisbegeleiders nooit gekoeld zijn, integendeel - net als het enthousiasme en plezier van de duizenden avonturiers en wereldreizigers die elk jaar met Joker op pad gaan.

Er is het **Joker-feestcomité** dat de passie en het plezier binnen Joker versterkt door inspirerende activiteiten te organiseren die teamspirit, verbondenheid en enthousiasme stimuleren.

Uiteraard draagt de vreugde om de waardering en erkenningen hier volop aan bij.

Erkenningen

2000: het Joker ViaVia Netwerk ontvangt de tweejaarlijkse **VBO-VEV Prijs Internationaal Partnerschap voor Duurzame Ontwikkeling** voor de samenwerking in Arusha (Tanzania) met acht scholen in Toerisme. Voor een partnerschap gebaseerd op gelijkwaardigheid, transparantie en wederzijdse samenwerking. Deze erkenning was de stimulans voor de oprichting van ViaVia Tourism Academy vzw.

In **2013** ontvangt ViaVia Jogja in Singapore de prestigieuze **'WILD ASIA RESPONSIBLE TOURISM AWARD'**.

Joker is in **2014** de eerste Belgische touroperator die gecertificeerd wordt met het hoogste duurzaamheidslabel **'TRAVELIFE CERTIFIED'**. Het is het eerste label dat aan de strenge eisen van de Global Sustainable Tourism Criteria beantwoordt. Het label wordt om de twee jaar herbevestigd aan de hand van een uitgebreid dossier en audit ter plekke.



Begin **2015** wordt ViaVia Tourism Academy door EU-commissaris Marianne Thijssen uitgeroepen tot **'ESF Ambassador 2015'** voor hun transnationale project over etnische ondernemers: "Café Herman, een prettige stad vol diversiteit".

Ook in **2015** wordt **'ViaVia Jogja Teaching case'** opgenomen door KU Leuven en uitgewerkt als een van de **Harvard Business School** teaching cases i.v.m. sociaal ondernemerschap.

In oktober **2016** ondertekent Joker als eerste touroperator het Belgische **SDG-Charter**. De Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) zijn bijzonder ambitieus: tegen 2030 extreme armoede bannen, onze planeet beschermen en menselijke ontwikkeling stimuleren. De SDG's erkennen voor het eerst expliciet hierbij de belangrijke rol van de privésector.

In **2017** wordt in een internationale publicatie (Faculteiten Economie en Bedrijfskunde KU- Leuven en U-Gent) de **ViaVia beschouwd als een van de weinige sociale ondernemingen die succesvol is geïnternationaliseerd** omwille van (1) een cultuur die leren aanmoedigt, (2) een flexibele strategie, (3) een innovatieve organisatiestructuur die nieuwe inzichten ondersteunt, en (4) de aandacht voor de lokale omgeving.

In december **2017** wint ViaVia Ayacucho de eerste prijs in zijn categorie **in de prijs "Buenas Practicas Laborales"**, georganiseerd door het Peruaanse ministerie van Arbeid. Deze wedstrijd identificeert bedrijven in Peru die zich inzetten voor SDG8 "fatsoenlijk werken voor iedereen".

In **2018** wordt Joker genomineerd tot **SDG VOICE** voor het leven door het Belgisch Federaal Instituut voor Duurzame Ontwikkeling.

Joker is voor het derde jaar op rij verkozen tot Travel South Ambassador op de Travel South International Showcase in Memphis Tennessee omwille van de originele programma's en grote inzet op duurzaamheid.

Joker ontving in juni **2024** het **Certa Green label**, een kwaliteitslabel uitgegeven door de Belgian Travel Confederation (BTC). Het is erkend door de Belgische overheid en garandeert de kwaliteit, het professionalisme en de basisprincipes van een duurzame bedrijfsvoering van de Belgische toeristische actoren.

In **2025** ontvangt Joker voor de achtste keer de **Sustainability Award** op het Travel Awards Gala in de Sky Hall op de luchthaven in Brussel. We ontvingen deze Award ook in 2007, 2009, 2010, 2014, 2017, 2019 en 2023.



“Meten is weten,
maar zonder reflectie
zijn het louter getallen.”



4

Metten: van cijfers tot engagements

Concrete ontwikkeling in bedrijven, zelfs heel creatieve, steunt op kwalitatief en kwantitatief meetwerk. Alleen als onze medewerkers en afdelingen over voldoende en juiste informatie beschikken, kunnen ze degelijke keuzen maken.

Door het volledige waardenplaatje te bekijken, wil Joker op een meer holistische manier de organisatie aansturen. Daarom is er naast de **6Ps-meting** die 'aandacht', 'inspanning' en 'resultaat' (AIR) per P gelinkte SDG bevrage, een **Materialiteitsanalyse** die nagaat welke thema's prioritair zijn voor Joker vanuit een inside-out en een outside-in benadering, de **Financiële jaarrekening okt24-sep25**, een hierop aansluitende **Risicoanalyse**, en tenslotte een **Niveau-meting** die een zelfbeoordeling van de vier werkdomeinen van de 6P-Challenge inhoudt op basis waarvan ook toekomst-engagements zijn gedefinieerd.

Samen geeft dit meten aan hoe Joker denkt, plant, realiseert, rapporteert en zich engageert.



4.1 De 6Ps-meting

In het vorig hoofdstuk 3 'Realiseren: van story-telling naar story-doing' worden voor de P's van People, Planet, Prosperity, Peace, Partnerships en Pleasure specifieke inspanningen en resultaten besproken die door Joker in 2024-2025 zijn gerealiseerd. Bij de **6Ps-meting** staan per 'P' de erop aansluitende SDG's vermeld waarbij telkens aangeduid wordt of hiervoor 'aandacht', of 'inspanning' of 'resultaat' is. Hiermee worden klemtonen

van duurzaamheidsinspanningen en mogelijke kansen specifiek in beeld gebracht. Deze 6Ps-meting onderbouwt de Niveau-meting van Werkdomein 3 'Realiseren'.

Deze 6Ps-meting is uitgevoerd door leden Raad van Bestuur, Dirko en duurzaamheidscoördinator van Joker. Ze worden in de zes hiernavolgende tabellen weergegeven waarbij ook het vorig boekjaar 23-24 wordt vermeld.



People

6Ps-meting

	Aandacht	Inspanning	Resultaat
<p>1 GEEN ARMOEDE Geen armoede ... De beëindiging van armoede in al zijn vormen en overal ter wereld.</p>		23-24 24-25	
<p>2 GEEN HONGER Geen honger ... De uitbanning van honger, de realisatie van voedselzekerheid en verbeterde voeding en de bevordering van duurzame landbouw.</p>		23-24 24-25	
<p>3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN Goede gezondheid ... De garantie van gezonde levens en de bevordering van welzijn voor iedereen en alle leeftijden.</p>	23-24	24-25	
<p>4 KWALITEITS-ONDERWIJS Hoogwaardig onderwijs ... De garantie van inclusief en rechtvaardig, kwalitatief hoogwaardig onderwijs en de bevordering van levenslange leeromgevingen voor iedereen.</p>		23-24 24-25	23-24 24-25
<p>5 GENDERGELIJKHEID Gendergelijkheid ... De realisatie van gendergelijkheid en emancipatie van vrouwen en meisjes.</p>		23-24 24-25	23-24 24-25

Planet

6Ps-meting

	Aandacht	Inspanning	Resultaat
<p>6 SCHOON WATER EN SANITAIR Schoon water en sanitaire voorzieningen ... De zorg dat water en sanitaire voorzieningen voor iedereen beschikbaar zijn en duurzaam worden beheerd.</p>		23-24 24-25	
<p>12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE Verantwoord gebruik van hulpbronnen ... De bevordering van duurzame consumptie- en productiepatronen.</p>		23-24 24-25	23-24 24-25
<p>13 KLIMAATACTIE Klimaatmaatregelen ... Het nemen van dringende maatregelen om klimaatverandering en de gevolgen ervan te bestrijden.</p>		23-24 24-25	23-24 24-25
<p>14 LEVEN IN HET WATER Duurzame oceanen ... De instandhouding en het duurzaam gebruik van oceanen, zeeën en maritieme hulpbronnen voor duurzame ontwikkeling.</p>	23-24 24-25		
<p>15 LEVEN OP HET LAND Duurzaam landgebruik ... De bescherming, het herstel en de bevordering van het duurzame gebruik van ecosystemen op het vasteland, de waarborg van een duurzaam bosbeheer, de bestrijding van woestijnvorming, van landdegradatie en verlies aan biodiversiteit en het treffen van herstelmaatregelen.</p>		23-24 24-25	24-25



Prosperity

6Ps-meting

		Aandacht	Inspanning	Resultaat
	7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE Duurzame en betaalbare energievoorziening ... De garantie van toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen.	23-24 24-25		
	8 EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI Goede werkgelegenheid en economische groei ... De bevordering van duurzame, inclusieve economische groei, volledige en productieve werkgelegenheid en fatsoenlijk werk voor iedereen.		23-24 24-25	23-24 24-25
	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR Innovatie en goede infrastructuur ... De uitbouw van een veerkrachtige infrastructuur, de bevordering van inclusieve en duurzame industrialisatie en innovatie.	23-24 24-25		
	10 ONGELIJKHEID VERMINDEREN Ongelijkheid verminderen ... De reductie van de ongelijkheid binnen en tussen landen.		23-24 24-25	




Partnership

6Ps-meting

		Aandacht	Inspanning	Resultaat
	11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN Duurzame steden en gemeenschappen ... De bevordering van steden en menselijke nederzettingen die inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam zijn.		23-24 24-25	
	17 PARTNERSCHAP OM DOELSTELLINGEN TE BEREIKEN Samenwerkingsverbanden voor duurzame ontwikkeling ... De versterking van implementatiemanieren en de revitalisering van het wereldwijd samenwerkingsverband voor duurzame ontwikkeling.		23-24 24-25	23-24 24-25



Peace

6Ps-meting

		Aandacht	Inspanning	Resultaat
	16 VREDE, VEILIGHEID EN STERKE PUBLIEKE DIENSTEN Vrede en gerechtigheid ... De stimulatie van vreedzame en inclusieve samenlevingen voor duurzame ontwikkeling, de verschaffing van toegang tot gerechtigheid voor iedereen en de creatie van effectieve, verantwoordelijke en inclusieve instellingen op alle niveaus.		23-24 24-25	

Pleasure

6Ps-meting

		Aandacht	Inspanning	Resultaat
	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN Goede gezondheid ... De garantie van gezonde levens en de bevordering van welzijn voor iedereen en alle leeftijden.		23-24 24-25	23-24 24-25
	8 EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI Goede werkgelegenheid en economische groei ... De bevordering van duurzame, inclusieve economische groei, volledige en productieve werkgelegenheid en fatsoenlijk werk voor iedereen.		23-24 24-25	23-24 24-25

4.2 Joker Materialiteitsanalyse

Deze Materialiteitsanalyse geeft zes thema's weer die als prioritair beschouwd worden voor de ontwikkeling en duurzaamheidsprestaties van Joker.

Bij de **inside-out benadering** kijken we vanuit de interne activiteiten van ons bedrijf naar de mogelijke impact die deze hebben op mens, omgeving en Joker zelf. Door intern een sterke betekenis te geven rondom waarden zoals duurzaamheid, authenticiteit en sociaal engagement, wil Joker als organisatie een impactvolle positieve invloed uitoefenen.

Bij de **outside-in benadering** kijken we naar externe verwachtingen en trends om relevante ESG-uitdagingen te identificeren. Door stakeholders hier nauw bij te betrekken, zorgt Joker ervoor dat haar sociale en ecologische impact breed gedragen en in het hele netwerk geïntegreerd wordt.

Joker legt bij haar inside-out benadering de focus op de impact van haar activiteiten op de buitenwereld, en kiest vanuit haar missie en waarden prioritair voor de uitbouw van thema's 1, 2 en 3.

1. Joker verlegt je grenzen!

Deze belofte vormt onze eerste prioriteit. Joker wil met zijn reisconcept reizigers uitdagen om buiten hun comfortzone te treden en zo de wereld op een unieke, authentieke en bewuste manier te verkennen.

Joker biedt reizen aan naar minder voor de hand liggende bestemmingen, weg van de gebruikelijke toeristische routes, waarbij reizigers intensief kennis maken met natuur en cultuur. Hier ontdekken reizigers naast ongekende en verrassende plekken, de tradities en levensstijl van lokale gemeenschappen. Door de nadruk op culturele uitwisseling en het bewust ontmoeten van anderen worden reizigers aangemoedigd om hun wereldbeeld te evalueren. Hen meenemen in een authentiek verhaal stimuleert niet alleen om nieuwe perspectieven te omarmen, maar ook om gedrag te veranderen.

Zo verlegt Joker de grenzen van reizigers door hen mee te nemen op reizen die niet alleen fysiek uitdagend kunnen zijn, maar ook hun horizon op maatschappelijk en cultureel gebied verruimen. Door natuurbeleving, culturele verrijking en persoonlijke groei centraal te stellen, spoort Joker reizigers aan om met nieuwe inzichten, perspectieven en vaardigheden terug te keren.

Ambitie blijft dat Joker meer wil zijn dan louter een reisorganisatie, maar ook een dynamiek gericht op een intensieve beleving van, en betrokkenheid met de wereld van vandaag. Met confrontaties met andere denkbeelden, cultuur-expressies, schoonheid, lelijkheid, hardheid ... Met reizen als manier om anderen én zichzelf beter te leren kennen. Met reizen dus die zowel letterlijk als figuurlijk grensverleggend zijn.

Bij Joker wordt er dus blijvend proactief gereageerd om de verworven plek als trendsetter in een hoogcompetitieve en dynamische omgeving te garanderen.

De mate waarin onze missie en de waarden van duurzaamheid en verantwoorde reispraktijken intern bij de medewerkers van Joker worden gedragen en ondersteund vormt daarbij een essentiële factor.



Volgens ChatGPT (30/10/2025):

Joker Toerisme in België blijft een voortrekkende in avontuurlijk en duurzaam reizen, maar legt in 2025 nog sterker de nadruk op échte impact. De organisatie combineert kleinschalige groepsreizen met diepgaande culturele uitwisseling en zet volop in op traag reizen, langere verblijven en minder vliegbewegingen. Duurzaamheid is niet langer enkel een waarde, maar een meetbare praktijk: Joker werkt transparanter rond CO₂-reductie, partnerschappen met lokale initiatieven en eerlijke verloning van gidsen en gemeenschappen. Reizigers worden actief betrokken bij reflectie rond hun reisgedrag, mondiale ongelijkheid en ecologische grenzen. Joker positioneert reizen steeds meer als een vorm van wereldburgerschap, waarbij ontmoeting, bewustwording en persoonlijke groei centraal staan. In 2025 is reizen met Joker niet alleen ontdekken, maar ook verantwoordelijkheid opnemen voor de wereld die je bezoekt.

Uiteraard willen we ook de impact kennen die onze reizen op onze reizigers hebben. We willen weten in hoever we onze ambitie 'Joker verlegt je grenzen' waarmaken.

Joker Impact

Hiervoor zijn we in 2015-2016 in een pilootproject gestapt van de Sociale Innovatiefabriek rond maatschappelijke impactmeting. We stelden ons de vraag of onze deelnemers veranderd terugkomen van de reis. En zo ja waardoor? In 2016 peilden we via een uitgebreide bevraging alle deelnemers aan onze groepsreizen en organiseerden daarbij focusgroepen. Het resultaat toonde aan dat onze reizen wel degelijk impact hebben, 46% van de Joker-reizigers vonden dat de reis hen veranderd heeft.

Joker verlegt je grenzen

Een eerste groepsreis buiten Europa en reizen op jongere leeftijd zorgt voor een grotere impact. Op Joker-reis gaan in kleine groepen van 10 tot 13 personen waarvan je de meesten of allen op voorhand niet kent, verblijven in eenvoudige logies die meestal uitgebaat worden door families, het nemen waar mogelijk van het openbaar vervoer, begeleiders die je aandacht vestigen op natuur en lokale omgeving, dit met tijd voor ontmoeting, voor het ongekende, voor genieten, speelden een belangrijke rol in de verandering. En dit sluit volledig aan bij het doel dat Joker nastreeft bij alle reizen, bij de Joker Travel Journey. Verandering vindt nu eenmaal plaats wanneer we onze blik verruimen vanuit een actieve betrokkenheid met de wereld en erdoor verwonderd worden.

Sindsdien peilen we via een extra vraag in het evaluatieformulier bij onze Joker-reizigers of de reis hen veranderd heeft met een mogelijkheid van ja/nee antwoord. Als het antwoord ja is volgt de vraag 'Waaraan merk je dat?' met een open antwoord. Hierover geven vele Joker-reizigers een eerlijk en dikwijls uitgebreid antwoord. Met toestemming gebruiken we deze quotes in onze communicaties.

Resultaat 2024-2025

48,76% van de deelnemers aan onze groepsreizen vindt dat de reis hen veranderd heeft.

Bij de groepsreizen voor jongeren is dit zelfs **65,87%**.

Als het een eerste groepsreis met Joker is liggen deze cijfers nog een stuk hoger. **78,71%** van de jongeren tussen 18 en 26 jaar die voor de eerste keer mee zijn op een groepsreis vindt dat de reis hen veranderd heeft.

Op reis gaan met Joker maakt dat vele deelnemers meer willen reizen, meer openstaan en meer begrip & waardering hebben t.a.v. andere culturen, meer hun leven tevreden omarmen.



2. Versterking sociale identiteit en hierdoor ook de betrokkenheid en participatieve rol van medewerkers, reizigers, partners, ...

Het Joker-verhaal ontstaat vanuit een groep jonge wereldreizigers die enthousiast en betrokken, een betekenisvolle dimensie rond toerisme willen uitbouwen. Allen streven ze naar een vernieuwende aanpak door reizigers in kleine groep actief en avontuurlijk de wereld te laten verkennen, en dit met aandacht voor de natuur en de sociaal-culturele omgevingen die ze bereizen. Hieruit is een eigen sociale identiteit ontstaan die nog steeds in intensiteit en omvang groeit. Fierheid om erbij te horen geeft mee identiteit aan honderden Karavaan-, Joker-, ViaVia-medewerkers en -reisbegeleiders en aan duizenden reizigers.

Reizigers, medewerkers, begeleiders en partners tevredenstellen is essentieel voor het succes van Joker. Maar tevredenstellen is voor Joker onvoldoende. Joker wil ieder mee enthousiast en betrokken maken bij wat Joker vanuit zijn missie wil bereiken. Door de uitbouw van een gemeenschap van gelijkgestemden. Dit door naar feedback te luisteren, persoonlijker te communiceren, co-creaties te ontwikkelen. Joker wil daarbij ook dissonante stemmen horen, en deze stemmen en kleuren integreren door haar medewerkers, partners en reizigers actief te laten deelnemen aan haar doelstellingen, acties en erkenningen.

Joker tracht gericht haar stakeholders mee te betrekken en enthousiast te maken over wat we met onze missie willen bereiken. Niet alleen voor hun eigen plezier, maar ook voor het plezier van de anderen. Dit impliceert de creatie van een dynamisch en participatief platform waar impact uitgebouwd wordt door zielsverwanten (fellows), in connectie met medewerkers van het Joker ViaVia Netwerk. Dit vanuit de eigen inzichten, contacten en aspiraties. Een platform waar 'regeneratief ondernemen en toerisme' concreter wordt.



© Yannick Verschueren

Impactontwikkelingen kunnen betrekking hebben op:

- **Sociale regeneratie: mensen en gemeenschappen**
Doel: sociaal weefsel versterken, inclusie bevorderen en lokale capaciteit opbouwen. Sociaal ondernemerschap ontwikkelen (bv. vrouwenatelier, fairtrade, ambacht, ...).
- **Ecologische regeneratie: natuur en voedsel**
Doel: herstel van ecosystemen, bewustwording rond klimaat en voedsel, lokale veerkracht versterken. (bv. stadsmoestuin, hergebruik, biodiversiteit, champignons, ...).
- **Educatieve en participatieve initiatieven**
Doel: kennis delen, bewustwording creëren en reizigers actief betrekken (opleidingen, verbinding, erkenning, Cosmogolem-initiatieven, ...).
- **Culturele regeneratie: erfgoed, kunst en verhalen**
Doel: versterken van lokale identiteit, artistieke expressie en intercultureel begrip (door bv. muziek, verhalen, erfgoedherstel, kunst, ...).

3. Uitbouw van Joker als duurzaam, innovatief, winstgevend bedrijf

Joker beseft dat vooruitgang hoe langer hoe minder met groei en expansie te maken heeft, maar des te meer met innovatie, diversiteit en betrokkenheid met de wereld van vandaag.

Klantgerichtheid, creativiteit, out-of-the-box denken, en samenwerking maken hier deel van uit. Evenals de vermindering van de milieu-impact en de verbetering van de efficiëntie van de bedrijfsvoering.

Kostenbewustzijn, rentabiliteit, liquiditeit en solvabiliteit zijn sinds de oprichting belangrijke aandachtspunten. We zijn ons daarbij terdege bewust dat bouwen aan kwaliteit en competitiviteit, in het kader van onze differentiatie strategie, meer kost. Bovendien heeft de realisatie van de missie, met de bewuste ecologische en

sociaal-culturele impactbenadering, een extra prijskaartje. Of winst bekijken we als gezondheid: je hebt het nodig, maar het is niet de enige reden waarom je leeft. Nog steeds keert Joker geen dividenden uit maar investeert steeds verder in kwaliteit, innovatie en betrokkenheid met de brede wereld.

Hierbij worden lokale gemeenschappen niet vergeten. Ze spelen een cruciale rol in duurzame ontwikkeling vanwege hun directe invloed op en betrokkenheid bij het plaatselijke milieu, sociale en economische aspecten. Vandaag is er de evolutie van duurzaam naar regeneratief merkbaar. Waar duurzaam in stand wil houden, wil regeneratief herstellen, vernieuwen en koesteren. Het gaat dus om een ontwikkeling in harmonie met de bestemming, om beter de intrinsieke waarde te begrijpen van de betrokken gemeenschappen en samen het potentieel te versterken dat aanwezig is.



Joker legt bij haar outside-in benadering de focus op de impact van externe duurzaamheidsfactoren en verwachtingen die we kaderen binnen ESG-dimensies. Inzet milieu, sociaal, goed bestuur worden thema 4, 5 en 6.



4. Inzet Milieu impact (Environment)

Bij Joker

Alle Joker-medewerkers hebben vanaf 2023 deelgenomen aan de workshop 'Klimaatverandering, toerisme niet wegdenken maar omdenken'. Deze workshop wordt jaarlijks herhaald voor de nieuwe medewerkers en diegenen die een opfrissing wensen. Het doel is Joker-medewerkers bewust maken van de katalysatoren van klimaatverandering: verlies van biodiversiteit, overconsumptie, afval, uitstoot van broeikasgas, ontbossing en schaarste van grondstoffen. Daarom willen we bijdragen tot een vermindering van negatieve milieu-impact en actief bijdragen tot het behoud en herstel van onze planeet. Deze workshop gaat samen met een brainstorm rond twee thema's: hoe kunnen we CO₂-uitstoot verminderen en hoe kunnen we gebruik van plastic elimineren, zowel in onze dagelijkse werking als tijdens onze reizen? Hier zijn sindsdien een heleboel ideeën uitgekomen.

Realisaties sinds 2023:

- Alle poetsproducten en handzeep worden gekocht in bidons van 5 l. Ze worden overgeheveld naar kleinere verpakkingen die steeds hergebruikt worden.
- Als er wordt gekookt op de hoofdzetel of elders wordt gefeest dan zijn alle maaltijden standaard vegetarisch, daarna komt keuze voor vis en als laatste optie vlees. Dit staat in onze huisregels.
- We drinken losse biologische Fairtrade thee rechtstreeks van de theeboer in Malawi.
- Er is meer aandacht voor juist selecteren en verpakkingsvrije producten of aankopen in grote verpakkingen.
- In onze dagelijkse werking focussen we op vermindering van CO₂-uitstoot en afval, in het bijzonder plastic afval. Dit zit verwerkt in onze huisregels.

- In 2024 is er een tweede overdekte fietsparking bijgekomen op de hoofdzetel.
- Sinds 2024 biedt Joker de mogelijkheid aan alle medewerkers om een fiets te leasen. Een fietsvergoeding bestaat al sinds 2017.
- Joker streeft ook naar meer energie-efficiëntie in zijn gebouwen. Gebruik van verwarming en koeling wordt geoptimaliseerd.

Sinds 2019 wordt er zonne-energie op het dak opgewekt door 28 zonnepanelen van het type G NeON R met piekvermogen van 360Wp. Sinds 2022 komt de rest van onze energie via BOLT: een energieplatform waarbij duurzaam opgewekte energie op een transparante manier van de energie-opwekker (families, landbouwbedrijven, watertechnologiebedrijf enz.) naar de energieverbruiker gaat.

In 2024 hebben we door BVD Energieadvies een energie-audit laten uitvoeren op het totale gebouw van onze hoofdzetel aan de Geerdegemvaart, inbegrepen een update van het EPC-attest. Dit document met aanbevelingen vormt de basis voor verdere investeringen in functie van o.m. nieuwe wetgeving die vraagt dat min. 5% van de verbruikte energie ook zelfopgewekt moet zijn tegen 2030. Op dit moment wekken we reeds 5% à 10% op. Er is een bijkomend potentieel van 30% à 40% mogelijk met extra zonnepanelen waarvan het traject in offertefase zit.

Milieubewustzijn is een belangrijk aandachtspunt voor Joker Toerisme.



Joker op reis

Joker is zich terdege bewust dat reizen een aanzienlijke ecologische impact kunnen hebben, vooral vanwege de uitstoot van broeikasgassen door transport. Joker wil de ecologische impact van de reizen verminderen door:

- Binnen Europa zoveel mogelijk reizen zonder vliegen aan te bieden.
- Op de bestemming enkel hoogst-noodzakelijke vluchten te integreren.
- Op de bestemming te kiezen voor openbaar transport of niet gemotoriseerd vervoer zoals fiets, kano, gedomesticeerde dieren (met alle aandacht naar het welzijn van de dieren) en te voet.
- Alle reizigers aan te moedigen om mee te investeren in bossen en biodiversiteit. Joker compenseert de CO₂-uitstoot van zijn reisbegeleiders sinds 2006. In 2024 zijn we overgestapt naar een vaste bijdrage voor de natuur voor alle begeleiders en medewerkers op dienstreis. We werken hiervoor samen met Bos+.

In het vorig hoofdstuk 3: Van storytelling naar story-doing zijn bij Planet meerdere topics rond 'Joker op reis' verder uitgeschreven.

5. Inzet Sociale impact (Social)

Aandachtspunt voor Joker bij dit thema is het identificeren en de opbouw van duurzame relaties met relevante stakeholders waaronder reizigers, medewerkers, partners, lokale gemeenschappen, leveranciers en aandeelhouders. Door hun verwachtingen, meningen en prioriteiten o.m. met betrekking tot ESG-aspecten, beter te begrijpen kan Joker hierop inspelen. Deze diverse betrokken stakeholders vertegenwoordigen verschillende groepen en dus ook meningen uit de samenleving. Hierdoor kan Joker sneller reageren op veranderende trends en verwachtingen. Het resultaat is een meer holistische en afgewogen benadering van duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

In deze stap bieden enquêtes, interviews en werkgroepen met deze stakeholders inzichten in de verwachtingen en vragen die zij hebben over Jokers duurzaamheidsaanpak.



Medewerkers

In 2006 voerden we binnen Joker een eerste duurzaamheidscan uit. Een uitgebreide bevraging onder de medewerkers waarbij de 3 +1 P's (Planet, People, Prosperity, Pleasure) werden doorgelicht. Joker is pionier op vlak van duurzaam reizen, en hoe is dit geëvolueerd? Is onze organisatie nog voldoende duurzaam? Is ons product nog steeds duurzaam? Als Joker effectief duurzaam is, brengen we het dan genoeg naar buiten?

90% van de medewerkers vindt dat Joker duurzaam ondernemen hoog in het vaandel draagt.

10 jaar later in 2016 hebben we onze medewerkers net dezelfde vragen gesteld. Bij een vergelijking van de resultaten in 2006 en 2016 stelden we een significante verbetering vast. Ook in 2024-2025 zijn er actiepunten vastgelegd waar we nog beter op kunnen scoren. 90% van de medewerkers vindt dat Joker duurzaam ondernemen hoog in het vaandel draagt. Onze medewerkers worden nauw betrokken bij het duurzame beleid en houden mee de vinger aan de pols. In 2026, opnieuw 10 jaar later, houden we een derde duurzaamheidsscan.



Resultaat in 2023-2024

Onze deelnemers aan de Joker-groepsreizen geven voor onderstaande vragen, de volgende waardering:

- De reisbegeleider moedigde ons aan om respectvol om te gaan met de lokale bevolking en de natuur: **4,6/5**
resultaat 22-23: 4,5/5
- Logies wordt bij Joker gekozen op basis van duurzaamheid, basiscomfort, efficiëntie en beleving: **4,3/5**
resultaat 22-23: 4,3/5
- Transport wordt bij Joker gekozen op basis van duurzaamheid, basiscomfort, efficiëntie en beleving: **4,3/5**
resultaat 22-23: 4,3/5

In het evaluatieformulier krijgen onze groepsreizen een algemene tevredenheidsscore van **8,6/10**, (idem 22-23) onze begeleiders krijgen een algemene tevredenheidsscore van **9,2/10** (22-23: 9/10).

Reisbegeleiders

Tijdens de groepsreizen delen de Karavaan-begeleiders hun passie voor duurzamer reizen en laten ze de deelnemers bewuste keuzen maken. In 2024 zijn er praatkaarten ontwikkeld die gebruikt worden tijdens de groepsreizen om in groep leuke gesprekken te hebben rond zowel luchtige als duurzame thema's. Avontuurlijk en eveneens duurzaam reizen, hoe combineer je dat? En wat betekent 'duurzaam' eigenlijk voor jou? En denken je reisgenoten daar hetzelfde over?

Jokerreizigers

Via evaluatieformulieren bevragen wij onze klanten-reizigers of de reis in alle aspecten voldoet aan hun verwachtingen. Behalve het geven van een score, kunnen de klantenreizigers hun antwoord verduidelijken en suggesties geven.

Partners

Joker investeert tijd in het opbouwen van sterke relaties met leveranciers, organisaties, bedrijven, overheden en lokale gemeenschappen die invloed hebben op of betrokken zijn bij haar sociale aspiraties. Van hen worden feedback en ideeën verwacht om ervoor te zorgen dat de initiatieven aansluiten bij werkelijke behoeften en zorgen. Zo is er om de zes weken het wereldwijd lerend netwerk met de verschillende ViaVia's. Hier worden lokale inzichten, moeilijkheden en kansen, ook van derden, gedeeld. ViaVia Tourism Academy coördineert dit, op basis waarvan aanpaste acties en/of trainingen worden aangeboden die op langere termijn een duurzame impact garanderen.

Joker betreft partners en de gemeenschap in communicatie, door verhalen te delen, successen te vieren en transparant te zijn over de impact. Draagvlak helpt

om nieuwe partners aan te trekken en zorgt ervoor dat projecten breed gedragen worden. We vertrouwen daarbij op de ervaring en kennis van lokale partners om interventies aan te passen aan de lokale cultuur en omstandigheden, wat leidt tot betere acceptatie en effectiviteit.

Ambitie is om met meer adequate en inspirerende partners samen te werken die onontbeerlijk zijn om de transformatie verder te maken van duurzamer naar regeneratief, en om de invulling door inheemse bevolkingen te vergroten. Door een goed gecoördineerde samenwerking te ontwikkelen met duidelijke doelen en met respect voor de behoeften van de gemeenschap, wordt de sociale impact op een duurzame en betekenisvolle manier uitgebreid en bijgedragen aan een betere wereld.



6. Inzet Goed Bestuur (Governance)

Duurzame innovatie en regeneratief toerisme

Joker is zich vanaf het begin bewust van het belang van duurzaam ondernemen. Dit betekent dat we als bedrijf mee verantwoordelijkheid dragen voor maatschappelijke aspecten zoals arbeidsomstandigheden, inclusieve groei, opleiding, gendergelijkheid, vermindering CO₂-uitstoot, klimaatverbetering, ... Het is niet meer dan logisch dat Joker rekening houdt met de impact van zijn activiteiten in alle bedrijfsprocessen: zowel voor inkoop, productie, verkoop, onderhoud en marketing, als voor de uitvoerders ervan. Daarom worden innovaties gestimuleerd die bijdragen aan de ontwikkeling van reisproducten met een positieve impact en samenwerkingen met partners die deze aanpak concretiseren.

Zoals reeds vermeld kiest Joker daarbij voor een evolutie van duurzamer naar regeneratief toerisme. Joker gaat daarom ook verder, niet enkel door de bewuste omgang met de milieu en maatschappelijke impact die we als bedrijf creëren, maar eveneens door ondersteuning te bieden bij ontwikkelingen die zich buiten het bedrijf situeren. Joker integreert die bijdrage in haar langetermijnstrategie, onder meer als mede-initiatiefnemer en medefinancier van ViaVia Tourism Academy vzw, het Joker ViaVia Impactfonds en de ViaVia's wereldwijd.

Duurzaamheid zit nu eenmaal in ons DNA en dat is ook duidelijk in onze dagelijkse werking. Sinds oktober 2006 is Greet Huybrechts aangesteld als duurzaamheidscoördinator. Zij wordt bijgestaan door een duurzaamheidsverantwoordelijke uit



elke afdeling. In elk verkoopkantoor is er minimum 1 medewerker die een geëngageerde duurzaamheidsexpert is.

Ethische bedrijfsvoering en transparantie

In alle lagen van de Joker-organisatie wordt een sterke ethische cultuur nagestreefd, hoge integriteitsnormen zijn een evidentie voor directie tot nieuwkomer. Gedragscode, eerlijke handelspraktijken, vermindering van corruptie, integriteitsbeleid, ethische vraagstukken, ... worden in opleidingen geduid. Het tegengaan van corruptie en fraude, zowel intern als bij leveranciers is een aandachtspunt.

Onze visie en missie houden manifest in dat ons reisaanbod niet alleen draait om de beleving van de reiziger, maar ook om

respect en zorg voor de bestemmingen en hun bewoners. Transparante communicatie en betrokkenheid met stakeholders, waaronder reizigers, partners en gemeenschappen, zijn daarom een basisvereiste. Bedrijfsvoering, reisaanbiedingen en duurzaamheidsdoelen worden openlijk gecommuniceerd, evenals metingen en rapporten van de impact van onze activiteiten op het milieu en op lokale gemeenschappen. Zo kaderen we de monitoring van CO₂-uitstoot en ecologische voetafdruk, de bijdragen aan positieve sociale en ecologische impact en onze inspanningen inzake verantwoord toerisme. Door een regeneratieve benadering in de reisomgeving, wil Joker laten zien dat reizen ipso facto niet ten koste hoeven te gaan van het milieu en de lokale cultuur, maar dat ze er positief aan kunnen bijdragen. Certificeringen zoals Travelife en Certa Green onderbouwen dit.

Sinds de start in 1981 wordt de financiële jaarrekening door een erkend bedrijfsrevisor ge-audit, vandaag door Carl Rombaut.

In oktober 2014 ontvangt Bob Elsen, toen Joker-CEO, een 'Lifetime Achievement Award' van de faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen van KU Leuven voor zijn bijdrage aan maatschappelijk verantwoord ondernemen in België. In 2018 wordt hij als cultureel bruggenbouwer Fellow van de VUB (Vrije Universiteit Brussel).

Versterken sociale identiteit

In deze snel veranderende wereld wil Joker zeker haar sociale identiteit verder versterken. Met een duidelijke visie op de rol die we willen opnemen in de wereld van morgen, vormt onze

People first-strategie een essentieel onderscheidend element binnen de reissector. Uitgangspunt hierbij is dat met de versterking van onze sociale identiteit ook de betrokkenheid en participatieve rol van medewerkers, reizigers en partners verhogen.

Hiervoor wordt een holistisch lange-termijnproject uitgewerkt. De inzet op goed bestuur met ethische bedrijfsvoering, transparantie en sterke ethische cultuur zijn daarbij basisvoorwaarden voor Joker. Daarmee neemt Joker verder expliciet verantwoordelijkheid voor een duurzame organisatie en een positieve impact op medewerkers, klanten, partners en lokale gemeenschappen. Dit project bouwt voort op eerdere initiatieven, zoals het Joker ViaVia projectenfonds, ons Mensenrechtencharter (2015), onze aandacht voor vrouwen met impact in toerisme, samenwerkingen met First Nations in Canada, langdurige partnerschappen met Native American-gemeenschappen, enz.

Basisidee in 2025 was om het ethisch marketing plan uit te werken. Al snel werd duidelijk dat ethische communicatie alleen mogelijk is vanuit een sterke interne basis. Dit leidde tot een doorgedreven DEI-aanpak (Diversity, Equity & Inclusion). Want de sociale verantwoordelijkheid van Joker gaat verder dan de werkvloer. Het gaat om het welzijn en erbij horen van medewerkers, klanten, partners, lokale gemeenschappen en alle andere belanghebbenden ongeacht waar ze vandaan komen, van wie ze houden, welk mening ze belijden, kortom omwille van wie ze zijn. Zo kwamen we tot een holistische aanpak.

De tot nu toe genomen stappen zijn:

1. Organisatie

Er is een multidisciplinair kernteam opgericht onder leiding van de duurzaamheidscoördinator, met vertegenwoordigers van directie, HR, communicatie & marketing, productie (individuele en groepsreizen) en dochterorganisatie Anders Reizen.

2. Strategische denkoefening en matrix

Samen met het kernteam bepaalden we op welke doelgroepen en in welke omgevingen we bewuster willen inzetten. Deze oefening is vertaald naar een praktische matrix die als structurele leidraad dient.

3. Verdieping en kennisopbouw

We verzamelden en bestudeerden uitgebreide documentatie, waaronder lees-, kijk- en luistermateriaal, om onze kennis en gevoeligheid rond ethische en inclusie-thema's te versterken.

4. Transversale ethische thema's

Daarnaast ontwikkelen we een matrix met transversale ethische thema's zoals macht en verantwoordelijkheid, transparantie en integriteit, gender-gelijkheid, gelijkwaardigheid, inclusie en representatie, toegankelijkheid, taalgebruik en stereotypering. Deze aanpak dient te helpen om consistentie te bewaken, samenwerking tussen afdelingen te versterken en blinde vlekken te vermijden.

In de volgende fase bepalen we onze prioriteiten voor 2026 en de daaropvolgende jaren. Daarbij gaan we zowel korte- als langetermijndoelstellingen in kaart brengen en vertalen deze naar concrete acties die bijdragen aan een inclusieve, ethische en toekomstgerichte organisatie. Dit met een brede betrokkenheid op de wereld.



Materialiteitsmatrix

Twee assen

1. Impact voor de organisatie (X-as)

Deze as geeft weer hoe sterk de zes verschillende thema's van de Materialiteitsanalyse Jokers missie, strategische doelen en bedrijfsvoering beïnvloeden. De thema's zijn belangrijk voor het succes en de identiteit van Joker als bedrijf.

2. Belang voor externe stakeholders (Y-as)

Deze as geeft weer hoe sterk externe stakeholders (zoals reizigers, partners, lokale gemeenschappen) bepaalde thema's belangrijk vinden. Dit wordt beïnvloed door hun verwachtingen en de mate waarin Joker hen daarbij raakt.



© Vronique Buyse



Toelichting

1. Joker verlegt je grenzen!

Dit thema heeft de hoogste prioriteit voor zowel de binnen- als buitenwereld. Het benadrukt Jokers missie om reizigers unieke en transformerende ervaringen te bieden, gericht op bewustzijn en verbinding met andere culturen en met zichzelf. Dit thema draagt bij aan begrip en waardering.

2. Versterken sociale identiteit en betrokkenheid

Voor Joker is het belangrijk om medewerkers, reizigers en partners mee te nemen in de missie en waarden van het bedrijf. Het versterken van impact die evolueert "van ondersteunen naar samen creëren" is een concrete doelstelling.

3. Uitbouw Joker als duurzaam, innovatief bedrijf

Voor Joker is duurzaamheid en innovatie een integraal onderdeel van de bedrijfsstrategie. Dit betekent niet alleen winstgevend zijn, maar ook positief bijdragen aan de wereld vanuit haar regeneratieve toerisme benadering.

4. Inzet milieu-impact

Dit thema heeft een hoge prioriteit voor Joker omdat het bedrijf actief wil bijdragen aan het behoud en herstel van de planeet. Acties zoals het beperken van vliegreizen en financiële bijdragen leveren voor behoud van natuur en biodiversiteit zijn hierbij belangrijk.

5. Inzet sociale impact

Dit thema benadrukt het belang van het bouwen van duurzame relaties met alle stakeholders, waaronder medewerkers, reizigers, lokale gemeenschappen en leveranciers. Hierdoor kan Joker hun verwachtingen, meningen en prioriteiten onder meer met betrekking tot ESG-aspecten beter begrijpen, en erop inspelen.

6. Inzet goed bestuur

Ethische bedrijfsvoering, transparantie en een sterke ethische cultuur zijn basisvoorwaarden voor Joker. Dit thema is niet alleen relevant voor interne processen, maar ook voor stakeholders, omdat goed bestuur niet alleen bijdraagt aan positieve resultaten voor mens en milieu, maar ook vertrouwen, integriteit en verantwoord ondernemerschap versterkt.

4.3 Jaarrekening boekjaar

ACTIVA	Code	Bkj.ok24-se25	Bkj.ok23-se24
Oprichtingskosten	C20	0	0
VASTE ACTIVA	C21/28	1.005.642	807.519
Immateriële vaste activa	C21	248.393	31.470
Materiële vaste activa	C22/27	288.323	307.278
Terreinen en gebouwen		56.503	
Installaties, machines en uitrusting	C23	103.165	145.985
Meubilair en rollend materieel	C24	128.655	155.393
Leasing en soortgelijke rechten	C25		
Overige materiele vaste activa	C26		5.900
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	C27		
Financiële vaste activa	C28	468.926	468.771
Verbonden ondernemingen	C280/1	404.124	404.124
Deelnemingen	C280	229.124	229.124
Vorderingen	C281	175.000	175.000
Ondernemingen met deelnemingsverhouding	C282/3	19.437	19.437
Deelnemingen	C282	19.437	19.437
Andere Financiële vaste activa	C284/8	45.365	45.210
Vorderingen en borgtochten in contanten	C285/8	45.365	45.210
VLOTTENDE ACTIVA	29/58	9.485.564	8.785.928
Vorderingen op meer dan één jaar			
Voorraden en bestellingen in uitvoering	C3	142.567	99.984
Handelsgoederen	34		99.984
Vorderingen op ten hoogste één jaar	C40/41	3.250.935	2.915.050
Handelsvorderingen	C40	3.126.571	2.818.204
Overige vorderingen	C41	124.364	96.846
Geldbeleggingen	C50/53	4.002.384	3.435.112
Eigen aandelen	50		
Overige beleggingen	51/53	4.002.384	3.435.112
Liquide middelen	C54/58	2.037.396	2.271.963
Overlopende rekeningen	C490/1	52.282	63.819
TOTAAL VAN DE ACTIVA	C20/58	10.491.206	9.593.447

1 oktober 2024- 30 september 2025

PASSIVA	Code	Bkj.ok24-se25	Bkj.ok23-se24
EIGEN VERMOGEN	C10/15	2.127.519	2.099.814
Inbreng	C10/11	74.368	74.368
Geplaatst kapitaal	C100	74.368	74.368
Niet opgevraagd kapitaal	C101		
Reserves	C13	2.025.446	1.796.609
Wettelijke reserve	C130	7.437	7.437
Belastingvrije reserves	C132		
Beschikbare reserves	C133	2.018.009	1.789.172
Overgedragen winst (verlies)	C14	27.705	228.837
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	C16	20.757	20.757
Voorzieningen voor risico's en kosten	160/5	20.757	20.757
Uitgestelde belastingen	C168		
SCHULDEN	C17/49	8.342.930	7.472.876
Schulden op meer dan één jaar	C17		
Kredietinstellingen	C173		
Schulden op ten hoogste één jaar	C42/48	7.314.814	6.564.593
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	C42		
Financiële schulden	C43		
Handelsschulden/ Leveranciers	C440/4	2.240.873	1.906.162
Vooruitbetalingen op bestellingen	C46	3.516.880	3.224.945
Schulden i.v.m. belastingen, bezoldigingen en sociale last	C45	1.131.463	1.091.248
Belastingen	C450/3	52.989	44.436
Bezoldigingen en sociale lasten	C454/9	1.078.464	1.046.812
Overige schulden	C47/48	425.608	342.238
Overlopende rekeningen	C492/6	1.028.116	908.283
TOTAAL VAN DE PASSIVA	C10/49	10.491.206	9.593.447

RESULTATENREKENING

	Code	Bkj.ok24-se25	Bkj.ok23-se24.
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	70/76A	20.001.005	19.515.177
Omzet	70	19.102.659	18.776.089
Voorraad goederen en bestellingen in uitvoering	71		
Andere bedrijfsopbrengsten	74	788.322	739.088
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	76A	110.024	
BEDRIJFSKOSTEN	60/66A	19.957.509	19.234.840
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60	12.078.265	11.871.439
Diensten en diverse goederen	61	2.232.974	1.941.038
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	62	5.470.528	5.139.451
Afschrijvingen en waardeverminderingen op	630	142.686	230.283
Oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa			
Waardeverminderingen op voorraden, op bestellingen in	631/4	10.110	-1705
Uitvoering, op handelsvorderingen: toevoeging, terugneming			
Voorzieningen voor risico's en kosten	635/8		
Andere bedrijfskosten	640/8	22.946	13.958
Als herstructurering geactiveerde bedrijfskosten	649		
Niet-recurrente bedrijfskosten	66A		40.376
BEDRIJFSWINST (BEDRIJFSVERLIES)	9901	43.496	280.337
FINANCIËLE OPBRENGSTEN	75/76B	62.299	126.910
Recurrente financiële opbrengsten	75	62.299	126.910
Opbrengsten uit financiële vast activa	750	1.422	1.204
Opbrengsten uit vlottende activa	751	54.580	68.863
Andere financiële opbrengsten	752/9	6.297	56.843
Niet-recurrente financiële opbrengsten	76B		

RESULTATENREKENING

	Code	Bkj.ok24-se25	Bkj.ok23-se24.
FINANCIËLE KOSTEN	65/66B	77.338	-11.044
Recurrente financiële kosten	65	72.906	-11.637
Kosten van schulden	650		
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen	651	6.358	-106.336
Andere financiële kosten	652/9	66.548	94.699
Niet-recurrente financiële kosten	66B	4.432	593
Winst (Verlies) van het boekjaar vóór belasting	9903	28.457	418.291
Onttrekking aan de uitgestelde belastingen	780		
Overboeking naar de uitgestelde belastingen	680		
Belastingen op het resultaat	67/77	752	62.167
Belastingen	670/3	752	62.167
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	77		
Winst (Verlies) van het boekjaar	9904	27.705	356.124
Onttrekking aan de belastingvrije reserves	789		
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	9905	27.705	356.124
RESULTAATVERWERKING			
Te bestemmen winst (verlies)	9906	27.705	356.124
Onttrekking aan het eigen vermogen	791/2		
Toevoeging aan het eigen vermogen	691/2		
aan de wettelijke reserves			
aan de overige reserves	6921		
Over te dragen winst	14	27.705	228.837
Uit te keren winst	694/7		127.287
Werknemers	696		127.287

Situering over boekjaar 2024/2025

De balans per 30 september 2025 sluit af met een balanstotaal van 10.491.206 EUR in vergelijking met 9.593.447 EUR vorig boekjaar. De vlottende activa bedragen 9.485.564 EUR en zijn ruim voldoende om de vlottende passiva van 8.342.930 EUR te dekken.

Daarbij kondigen we een nettowinst aan van 27.705 EUR tegenover 356.124 EUR over het vorige boekjaar. Deze ligt een stuk lager dan vorig jaar, gelet vooral de lopende investeringen op vlak van ICT in combinatie met enkele geopolitieke uitdagingen. De te bestemmen winst bedraagt 27.705 EUR tegenover 356.124 EUR over het vorige boekjaar. Het te bestemmen resultaat wordt toegevoegd aan de beschikbare reserves.

De bedrijfsopbrengsten bedroegen 20.001.005 EUR tegenover 19.515.177 EUR over het vorige boekjaar, een milde toename van 2,49 %. Groepsreizen en GSA's tekenden voor de doorslaggevende groei op vertrekdatum.

Deze trend kunnen we dus duiden met enerzijds de ongunstige geopolitieke situatie wereldwijd en in het bijzonder die van de USA. Na 3 maanden 'op koers' tijdens het afgelopen boekjaar kantelde het sentiment voor deze bestemming vanaf januari 2025 en daarmee de verkoop ten aanzien van onze grootste individuele bestemming. Andere bestemmingen maakten heel wat goed. Anderzijds voelden de groepen ook de adem van nieuwe concurrentie die zich actief in onze niche werkten.

De werf van de luchtvaart kreeg wel duidelijk stabiele grond onder de voeten, met zelfs lichte groei voor Boundless, een bevestiging van onze inspanningen en strategie. De uitbouw van de nieuwe search 'n book tool + portaal voor Boundless domineerde de agenda, in parallel met de ontwikkelingen voor Joker.

Een mooie opsteker die eruit sprong was het winnen van de aanbesteding van Thomas More voor een periode van 8 jaar. Joker wordt daarmee hun vaste partner op vlak van studentenreizen met tal van opportuniteiten naar onze jongerenreizen, productontwikkeling, co-creatie, HR, marktonderzoek, etc. en met als kers op de taart het nieuwe 'on-campus' kantoor aan de Zandpoortvest, een primeur in België.

Zeer enthousiast zijn we ook over het getekende compromis van een nieuw kantoor in Gent, waar onze reizen en verkoop hand in hand zullen gaan met de activiteiten van een nieuwe ViaVia.

Op HR vlak zijn we dan weer heel blij met de komst van een nieuwe en geëngageerde teamleader die na een intense recruiteringsperiode van start ging voor de individuele reizen, langverwacht en zeer welkom.

Nog positief te melden zijn het vierde duurzaamheidsverslag van Joker dat werd gepresenteerd voor het jaar '24-'25 en de groeiende samenwerking met Anders Reizen.

Ook nu een welgemeende 'dankjewel' aan het ganse team waarop we jaar na jaar kunnen bouwen en grenzen verleggen.





4.4 Risicoanalyse

1. Joker-Risicobeheer

Aanpak

Het Dirko (Joker-directiecomité) neemt de verantwoordelijkheid voor een toegepast risicobeheer, het wordt bijgestaan door de staffuncties uit de afdelingen en kantoren, op gepaste tijden wordt afgestemd met de Raad van Bestuur.

De wereld als speelveld

'Verleg je grenzen' geldt ook voor de Joker-bedrijvigheid. De hele wereld is ons speelveld. Vandaar dat Joker zich sterker wil blijven inbedden in de gekke, veranderende wereld waarin we leven. Daarvoor moeten we een soepele organisatie opbouwen die veranderingsgezind is. Veranderingsgezind betekent enerzijds het toelaten van chaotische signalen van buitenuit en van divergente denkpijlen en anderzijds de bekwaamheid tot het scheppen van ordening, om ervoor te gaan. De Joker-groeps cultuur staat hiervoor sterk, met juiste mensen, met gedragen authenticiteit. Het Dirko coacht het geheel, legt de voorgestelde kaders, doelen en budgetten vast, stelt prioriteiten en concludeert in beslissingen. Medewerkers krijgen vertrouwen en worden beoordeeld op hun eindresultaat, dat moet bijdragen aan het grotere holistische geheel.

Als de wind van
verandering blaast,
bouwen sommigen
schermen, en
anderen windmolens.

Metingen

Bij de **6Ps-meting** (deel 4.1) worden 'aandacht', 'inspanning' en 'resultaat' (AIR) op gebied van People, Planet, Prosperity, Peace, Partnerships en Pleasure per gelinkte SDG bevestigd en in beeld gebracht.

De **Joker Materialiteitsanalyse** (deel 4.2) geeft de zes thema's weer die voor bestuur en medewerkers als prioritair beschouwd worden voor Jokers strategische ontwikkeling.

De **Jaarrekening** (deel 4.3) biedt een gedetailleerd inzicht in onze financiële gezondheid en onderbouwt het beoordelen van liquiditeit, solvabiliteit en winstgevendheid.

De **Risicoanalyse** (deel 4.4) helpt om financiële en operationele bedreigingen te identificeren en te evalueren, waardoor tijdig proactieve maatregelen kunnen worden genomen.

De **Niveau-meting** (deel 4.5) tenslotte is een zelfbeoordeling (self-assessment) waarbij de niveaus in vraag gesteld worden waarop de ontwikkeling van de vier 6P-CHALLENGE-werkdomeinen zich bevinden en welk toekomstengagement telkens gedefinieerd is.

Essentiële taak van het Dirko is het evenwicht bewaken tussen orde en chaos, tussen bureaucratie en creativiteit, tussen roep op 'consolidatie' en 'innovatie'.

Rentabiliteit, liquiditeit (en solvabiliteit) zijn sinds de oprichting absolute aandachtspunten.

Goed wetend waar we naar toe willen, het onderweg zijn met de nodige chaos. Zo krijgen innovatie en verandering ruimte. Want het onderweg zijn kan niet louter rationeel en lineair in een Joker-omgeving. Intuïtie, verbeelding, passie en beleving volgen weinig regels.

2. Analyse externe risico's en kansen in verband met duurzaamheidsthema's.



Externe risico's

- **Klimaatverandering:** de reis- en toerisme-industrie wordt steeds sterker beïnvloed door klimaatverandering. Extreem weer, stijgende temperaturen en natuurrampen blijven bestemmingen en infrastructuur ontwrichten, wat de mogelijkheid om er te reizen bedreigt.
- **Overtoerisme:** populaire bestemmingen worden vaak overspoeld door toeristen, wat leidt tot overbevolking, druk op natuurlijke hulpbronnen en verstoring van lokale ecosystemen. Dit kan leiden tot negatieve milieueffecten en sociale spanningen.
- **Ecologische voetafdruk:** reizen veroorzaken een aanzienlijke ecologische voetafdruk door de uitstoot van broeikasgassen, gebruik van fossiele brandstoffen en afvalproductie. De vermindering van deze impact is een cruciale uitdaging voor duurzaamheid in de reisindustrie.
- **Politieke instabiliteit** die wereldwijd verhoogt, brengt ernstige risico's met zich mee. Zoveel landen zijn sinds onze oprichting in '81 vandaag niet meer veilig te bezoeken. Oorlogen en conflicten kennen een absurde destructieve dimensie, maar ook armoede, educatie, economische stabiliteit en vrouwenemancipatie zijn in bepaalde regio's stevig achteruitgegaan. Het huidige Amerikaanse polariserend politieke klimaat heeft ervoor gezorgd dat vele reizigers de Verenigde Staten als bestemming vermijden.



Externe kansen

- **Joker focust op regeneratief toerisme.** Regeneratief toerisme streeft ernaar om een positieve ecologische, sociale en economische impact te hebben op de bestemmingen die het bezoekt. Door actief bij te dragen aan het behoud van natuurlijke hulpbronnen, het ondersteunen van lokale gemeenschappen en het behoud van cultureel erfgoed, kan Joker effectieve bijdragen ontwikkelen die de bestemmingen ten goede komt.
- **Betere ervaringen voor reizigers:** regeneratief toerisme richt zich op het bieden van unieke en authentieke ervaringen voor reizigers, waardoor ze een dieper begrip krijgen van de lokale cultuur, tradities en ecosystemen. Hiermee kan Joker reizigers sterker betrekken bij positieve veranderingen en hen inspireren om bewuste keuzes te maken tijdens en na hun reis.
- **Grotere betrokkenheid van reizigers.** Joker wil zich positioneren als een voorloper op het gebied van regeneratief toerisme, en hiermee een sterke reputatie opbouwen als een verantwoord werkende touroperator. Door een inspirerend verhogen van kennis en inzicht bij reizigers kan dit leiden tot authentieke co-creaties.
- **Samenwerking en partnerschappen:** regeneratief toerisme vereist vaak samenwerking met lokale belanghebbenden, overheidsinstanties en social-profitorganisaties om duurzame oplossingen te ontwikkelen en te implementeren. Door strategische partnerschappen aan te gaan, kan Joker haar impact vergroten en synergiën creëren die leiden tot meer veerkrachtige en duurzame bestemmingen.

3. Analyse externe ESG-risico's en kansen die relevant zijn voor de bedrijfsactiviteiten



ESG Risico's

- **Milieueffecten van reizen:** Joker organiseert de reizen voor zijn reizigers, wat kan leiden tot milieueffecten zoals CO₂-uitstoot door transportmiddelen, waterverbruik in accommodaties en afvalproductie. Deze activiteiten dragen bij aan klimaatverandering en milieuschade.
- **Sociale impact op bestemmingen:** Joker kan geconfronteerd worden met sociale risico's, zoals overtoerisme, culturele vervreemding, verstoring van lokale gemeenschappen en uitbuiting van lokale werknemers in bestemmingsgebieden.
- **Bestuurlijke risico's:** governance-gerelateerde risico's kunnen ontstaan als het bedrijf niet voldoet aan wettelijke voorschriften, ethische normen, mensenrechten of transparantie in de bedrijfsvoering. Slecht bestuur kan leiden tot juridische geschillen, reputatieschade en financiële verliezen.



ESG-kansen

- **Duurzame toerisme-initiatieven:** Joker omarmt duurzame toerisme-initiatieven zoals de bevordering van ecotoerisme, de ondersteuning van lokale gemeenschappen en het behoud van cultureel erfgoed. Dit draagt bij tot positieve milieu- en sociale impact en positieve reputatie van het bedrijf. Het partnerschap met de ViaVia's die lokaal actief zijn op vier continenten, creëert concrete kansen.
- **Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO):** door zijn MVO-strategie te implementeren, richt Joker zich op de creatie van waarde voor alle belanghebbenden, inclusief werknemers, reizigers, leveranciers en de bredere samenleving. Dit omvat het bevorderen van diversiteit en inclusie, ethisch zakendoen en transparante communicatie.
- **Partnerschappen en samenwerkingen:** door samen te werken met lokale belanghebbenden, social-profitorganisaties en overheden tracht Joker synergiën te creëren om collectieve oplossingen te zoeken en te realiseren.

4. Analyse financiële risico's



Beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee Joker geconfronteerd wordt:

Er zijn geen indicatoren over het milieu en personeelsaangelegenheden die op ons betrekking hebben.



Informatie aangaande gebeurtenissen na balansdatum:

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden die een invloed hebben op de gerapporteerde cijfers per 30/9/2025.



Inlichtingen over de omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden, voor zover zij niet van dien aard zijn dat zij ernstig nadeel zouden berokkenen aan de vennootschap:

Er zijn geen zulke omstandigheden.



Informatie over de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling:

Niet van toepassing.



Gegevens betreffende het bestaan van bijkantoren van de vennootschap:

Joker is een vennootschap die actief is in het volledige Vlaamse landsgedeelte met kantoren in Antwerpen, Wilrijk, Mechelen, Leuven, Hasselt, Gent en Harelbeke. Daarnaast beschikken wij over een online platform dat steeds belangrijker wordt.



Gebruik van financiële instrumenten of hedge-instrumenten en de ermee gepaard gaande risico's:

Joker Toerisme maakt geen gebruik van financiële instrumenten of hedge-instrumenten. Er zijn dan ook geen risico's mee verbonden.



Andere punten:

De vennootschap heeft geen eigen aandelen ingekocht en er zijn geen converteerbare obligaties.

Er is in het kader van bijkomende rapportering ten aanzien van het garantiefonds een bijkomende opdracht controle-opdracht toegekend aan de commissaris van de vennootschap. De hoogte van de erelonen voor deze bijkomende opdracht bedraagt 1.335,18 euro en is ook toegelicht in de jaarrekening van de onderneming.



4.5 Niveau-meting & toekomst-engagements

Deze **Niveau-meting** is een zelf-beoordeling (*self-assessment*) waarbij we de niveaus evalueren waarop elk van de 25 verschillende aandachtspunten van de 6P-CHALLENGE-werkdomeinen zich bevinden. Hiermee krijgen we een overzichtelijk beeld van onze aanpak en

resultaat binnen de vier werkdomeinen met cijfers van vorig en huidig boekjaar.

Dit levert een bruikbaar werkinstrument op basis waarvan we per werkdomein specifieke toekomst-engagements op langere termijn hebben gedefinieerd.



Niveau-meting Joker

Stap 1. Ontwikkelen

Wie is betrokken bij het groeiproces van het duurzaamheidsverhaal?

Werkdomeinen ONTWIKKELEN	Niveau					
	0	1	2	3	4	?
1. Oprichters / Aandeelhouders				✓	✓	
2. Directie					✓	
3. Teamleaders					✓	
4. Medewerkers				✓	✓	
5. Reizigers			✓	✓		
6. Partners				✓		
7. Lokale gemeenschap				✓	✓	

Niveau 0: (nog) niet van toepassing | Niveau 1: Interesse | Niveau 2: Verantwoord | Niveau 3: Geëngageerd | Niveau 4: Deskundig | Niveau ?: Ik weet dit niet



Joker toekomst-engagement:

in het kader van **Werkdomein 1 ONTWIKKELEN** worden tijdens periode 01/10/25 – 30/09/27 alvast volgende drie aandachtspunten aangepakt:

3 4

Teamleaders en medewerkers

De realisatie van een **waardevolle werkomgeving** blijft voor Joker een belangrijk engagement. Dit concreetiseert zich in goede arbeidsomstandigheden en het bouwen aan een **krachtige bedrijfscultuur**. Medewerkers worden uitgenodigd tot meedenken, creativiteit en innovatie. Ze worden gestimuleerd tot initiatieven rond klimaatneutraliteit, circulaire economie en sociale inclusie. Via specifieke opleidingen en brainstorm met alle Jokers of in kleine groep. Zowel voor duurzaamheidsexperten als voor nieuwe medewerkers.

Verantwoordelijken: Dirko met duurzaamheidscoördinator & opleiding



5

Reizigers

Reizigers bewuster maken welke positieve impact hun bijdrage kan betekenen in het Joker-duurzaamheidsverhaal. Joker wil **reizigers sterker betrekken** bij het ondersteunen van lokale gemeenschappen of andere regeneratieve projecten tijdens of na de reizen. Op het online Joker-platform kunnen deelnemers het hele jaar door communiceren, discussiëren en informatie delen over deze ervaringen en de gerelateerde Jokerwaarden. Reizigers worden nog meer echte 'Jokers'.

Via evaluatieformulieren vragen wij feedback aan onze reizigers en kunnen wij op basis van hun evaluatie, waarbij wij ook vragen naar suggesties, die specifieke reis nog verduurzamen. De evaluatieformulieren van onze individuele reizen zullen herwerkt worden in het kader van een maximale feedback.

Verantwoordelijken: Dirko met communicatie en productie.

6 7

Partners in crime.

Duurzaam toerisme maakt deel uit van het DNA van Joker. Aandacht voor mens en natuur zijn evidenties. Het is evident dat Joker liefst wil **samenwerken met collega's die dezelfde visie onderbouwen**. Om de transformatie te kunnen maken van duurzaam naar regeneratief toerisme is het heel belangrijk om met partners te werken die ingebed zijn in de lokale gemeenschap en die een betere toekomst creëren voor zowel de mensen die er leven als de natuur. Daarom blijven we actief gaan op zoek naar partners die onze principes van sociaal en toekomstgericht ondernemerschap onderschrijven.

Samenwerken met de **inheemse bevolking** heeft een positieve impact zowel op de gemeenschap als op de beleving van de klant. In 2026 willen we onze aanpak individuele reizen naar Canada met activiteiten, excursies en logementen in samenwerking met de inheemse bevolking via o.a. Indigenous Tourism Association, verder uitbreiden naar andere landen.

Verantwoordelijken: Dirko met duurzaamheidscoördinator en productie.

Niveau-meting Joker

Stap 2. Integreren

In welke mate is in onderstaande aandachtspunten de duurzaamheidsaanpak geïntegreerd?

Werkdomeinen INTEGREREN	Niveau					
	0	1	2	3	4	?
1. Missie					✓	
2. Joker ViaVia Netwerk					✓	
3. Strategisch Plan				✓		
4. Interne Communicatie					✓	
5. Externe Communicatie					✓	
6. Conversatie				✓		
7. Co-creatie				✓		

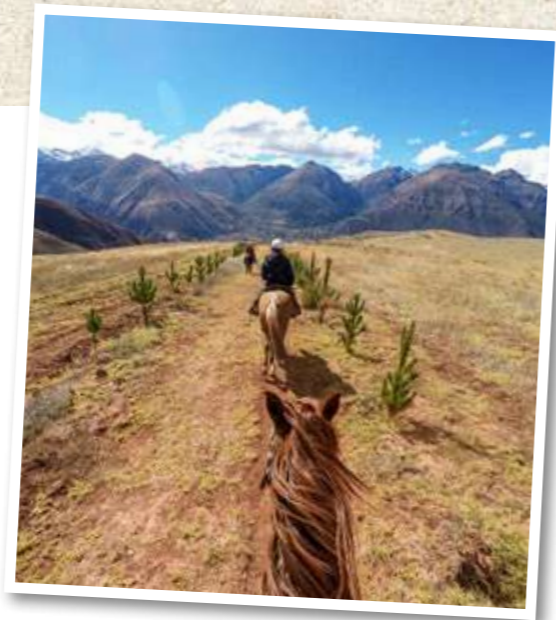
Niveau 0: (nog) niet van toepassing | Niveau 1: Interesse | Niveau 2: Verantwoord | Niveau 3: Geëngageerd | Niveau 4: Deskundig | Niveau ?: Ik weet dit niet

Joker toekomst-engagement:

in het kader van **Werkdomein 2 INTEGREREN** worden tijdens de periode 01/10/25 – 30/09/27 alvast volgende vier aandachtspunten aangepakt:

1 Missie

Onze missie blijft het fundament van onze organisatie. **Weten waarom we doen wat we doen. 'Voor wie?', 'Wat?' en 'Hoe?' blijven de essentiële vragen**, in die volgorde. Bij Joker gaat het daarom niet langer over wat Joker kan doen voor de klant, maar over wat Joker kan betekenen voor de reiziger. Met reizen als manier om anderen én zichzelf beter te leren kennen. Met confrontaties met andere denkbeelden, cultuurexpressies, schoonheid, hardheid, ... Met reizen die zowel letterlijk als figuurlijk grensverleggend zijn.



Dit **met aandacht** voor de effecten die onze reizen hebben **op het sociale, op de lokale mensen en organisaties, en op het natuurlijke ecosysteem**. En uiteraard tegelijkertijd de ermee gerelateerde **wow-beleving van de reiziger** laten excelleren.

Verantwoordelijken: allen.

3 Strategisch Plan

In haar strategisch plan is Joker **gericht op jaarlijkse groei, zowel in omzet als in netto rendement**, in lijn met haar ambitie voor 2025-2031. Deze doelen worden ondersteund door een focus op innovatie, klantgerichtheid, kosten-optimalisatie en operationele excellentie. Daarbij streeft Joker ernaar om haar systemen beduidend te **automatiseren** om efficiëntie en beheer te verbeteren. Dit betekent het implementeren van slimme technologieën en processen die onder meer handmatige tussenkomsten minimaliseren, terwijl werk en klanttevredenheid geoptimaliseerd worden.

Verantwoordelijken: Dirko

4 Interne Communicatie

Interne communicatie draagt bij tot de positieve en inclusieve werksfeer. Dit veronderstelt open communicatie, luisteren naar anderen, en respect tonen voor andere meningen. Jokkers op de hoogte houden van onze bijdragen aan een open, eerlijke en aangename wereld. Maar ook onze bedrijfsdoelstellingen, successen, uitdagingen, tegenvallers en veranderingen toelichten. Jokkers de mogelijkheid geven hun stem te laten horen en zich gehoord te voelen. Ook al zijn er andere meningen. Zo gaan we extra inzetten op een open communicatie waar zowel veelvuldige en onmiddellijke waardering als bijsturing een must zijn. Dit wordt geïntegreerd in bestaande processen. Zo kunnen twee keer per jaar medewerkers met al hun vragen bij de directie terecht. Een informeel moment waar de gespreks-onderwerpen worden bepaald door de aanwezige medewerkers.

Verantwoordelijken: Dirko, HR

5 Externe Communicatie

Bij Joker bestaat een sterke sociale identiteit die nog steeds in intensiteit en omvang groeit. Fierheid om erbij te horen geeft mee identiteit aan honderden Karavaan-, Joker- en ViaVia-medewerkers en -reisbegeleiders en aan duizenden reizigers.

Met onze communicatie willen we reizigers, partners en de lokale gemeenschap concreet betrekken om onze duurzaamheidsambities mee waar te maken. Sympathie, vertrouwen en betrokkenheid zijn de basis. In 2025-27 gaan we onze lokale partners en de lokale gemeenschap meer aan het woord laten. De campagne 'Approved by locals in sept 2024' was een eerste stap.

Verantwoordelijken: Dirko en communicatie.

In 2025-27 werken we verder aan 'de ethiek van ons bedrijf'. Dit project weerspiegelt onze toewijding aan diversiteit, gelijkheid, inclusie en transparantie in al onze communicatie- en marketingactiviteiten, onze producten en partnerschappen. Zo versterken we gemeenschappen, bouwen we aan een inclusievere samenleving en dragen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Door open en betrokken dit te communiceren bouwen we duurzame relaties op met onze reizigers, partners en de lokale gemeenschap.

Verantwoordelijken: Dirko, duurzaamheid-coördinator en werkgroep ethiek

Niveau-meting Joker

Stap 3. Realiseren

Aan welke van de 6 Ps wordt gewerkt, en op welk niveau concretiseert zich dat?

Werkdomeinen REALISEREN	Niveau					
	0	1	2	3	4	?
1. People					✓	
2. Planet				✓		
3. Prosperity					✓	
4. Partnerships				✓		
5. Peace				✓		
6. Pleasure					✓	

Niveau 0: (nog) niet van toepassing | Niveau 1: Interesse | Niveau 2: Verantwoord |
Niveau 3: Geëngageerd | Niveau 4: Deskundig | Niveau ?: Ik weet dit niet



Joker toekomst-engagement:

in het kader van **Werkdomein 3 REALISEREN** gaan tijdens periode 01/10/25 – 30/09/27 alle aandachtspunten worden aangepakt:

Duurzaam toerisme is sinds het prille begin voor Joker de leidraad geweest om een positieve rol van toerisme in onze samenleving uit te bouwen. Vandaag willen we dat **'duurzamer' evolueert naar 'regeneratief'**. Waar duurzamer wil 'in stand houden', wil regeneratief 'herstellen, vernieuwen en koesteren'. Die klemtoon gaan we verder uitbouwen.

Voor Joker is **duurzaam ondernemen een holistisch gebeuren**, m.a.w. alle P's hebben hun belang. Daarbij wil Joker naast rekening te houden met de ecologische, maatschappelijke impact waar ze vanuit het bedrijf rechtstreeks verantwoordelijk voor zijn een stap verder gaan, door ook een positieve impact te ondersteunen op de bestemmingen die het bezoekt.



1

In het kader van People

Aandacht voor innerlijke groei van medewerkers

Inspirerende en geëngageerde medewerkers met 'future proof' skills zijn cruciaal om bij Joker mee het verschil te laten maken in de organisatie en tegelijkertijd een positieve impact te hebben op mens en omgeving.

Naast het kader van de P's werd er de voorbije jaren gewerkt rond vaardigheden die nodig zijn om aan een duurzamere toekomst verder te bouwen. Interculturele competentie en leiderschap zijn noodzakelijke aandachtspunten. De Inner Development Goals bieden daarbij een kader waarin innerlijke verschuivingen en menselijke groei ruimte krijgen. Want innerlijke groei leidt uiteindelijk tot verandering naar buiten toe.

Verantwoordelijken: Dirko, HR en VVTA

Menselijke verbondenheid en het gevoel van erbij te horen

Welzijn en het gevoel van erbij te horen van medewerkers, reizigers, partners en lokale gemeenschappen staan centraal. Met speciale aandacht voor de doelgroepen vastgelegd in het project 'De ethiek van het bedrijf' en we passen dit toe zowel op de werkvloer, bij onze reizigers, in ons product, bij onze partners en in onze communicatie. Zowel quick wins als langetermijn-doelstellingen worden vastgelegd vanaf 2026.

Verantwoordelijken: Dirko en alle medewerkers

2

In het kader van Planet

Impact

De impact van een organisatie – en zeker van een reisorganisatie – is onlosmakelijk verbonden met de natuur. In 2025-2027 onderzoeken we hoe we de natuur structureel kunnen integreren in onze dagelijkse werking en haar een stem kunnen geven aan de vergadertafel: als inspirator, raadgever, stakeholder of zelfs aandeelhouder.

Verantwoordelijken: Dirko, duurzaamheidscoördinator en werkgroep

Acties

Wie reist stoot CO₂ uit. Met compenseren verbeteren we de situatie niet. We moeten op de eerste plaats inzetten op het **reduceren van die CO₂-uitstoot**. Daar hebben we de voorbije jaren al op ingezet door minder te vliegen en meer een beroep te doen op niet-gemotoriseerd transport. We blijven hier verder op inzetten.

We blijven ook ons engagement aangaan met bijdragen voor de natuur met focus op herstel van de natuur en de biodiversiteit. We blijven onze klanten aanmoedigen om hetzelfde te doen.

Verantwoordelijken: Dirko, duurzaamheidscoördinator en communicatie

In 2026 nemen wij al onze activiteiten onder de loep waar dieren, zowel gedomesticeerde als wilde, bij betrokken zijn. We hebben uitgebreide richtlijnen opgesteld rond **dierenwelzijn** en we gaan die consequent toepassen bij al onze activiteiten. We zullen dit in de eerste plaats samen doen met onze medewerkers, begeleiders en partners. We zullen hier uitgebreid over communiceren naar onze klanten. Dierenwelzijn is een belangrijk aandachtspunt.

Verantwoordelijken: Duurzaamheidscoördinator, communicatie en productie

3

In het kader van Prosperity

In 1991 werd ter gelegenheid van de viering van 20 jaar Karavaan en 10 jaar Joker het Joker Projectenfonds opgericht. Bestemmingen niet alleen verkennen, maar ook een positieve bijdrage leveren: zo gaat ViaVia Buenos Aires en hun eigen boerderij, Gaucho Verde, vanaf 2024 samenwerken met lokale scholen om het bewustzijn te vergroten over het belang van lokaal geproduceerd voedsel. Samen gaan ze moestuinen aanleggen op de scholen en workshops geven zodat de leerlingen het verband tussen voedsel, gezondheid en natuur leren begrijpen en waarderen.

Met **Belgisch kunstenaar Koen**

Vanmechelen bouwt ViaVia Entebbe in 2024-25 een **'Cosmogolem'**, een bamboereus die symbool staat voor hoop en geloof in de toekomst. Lokale kunstenaars zullen workshops geven aan kinderen uit de buurt om creativiteit en veerkracht te versterken. Door kunst te versterken met kinderrechten draagt dit project bij aan een rechtvaardigere wereld. De Cosmogolem wordt op 15 feb 2025 officieel ingehuldigd.

In 2025-27 is de ontwikkeling van het Joker Impactfonds een belangrijk aandachtspunt. Ook de verdere uitbouw van ViaVia, onder meer in Gent, is een bewuste keuze.

Verantwoordelijken: Dirko en VVTA

4

In het kader van Peace

Reizen kan een positieve bijdrage leveren aan het bevorderen van vrede door middel van open ontmoetingen, intercultureel begrip, persoonlijke groei en economische ontwikkeling. Door mensen uit verschillende landen de mogelijkheid te geven **elkaar persoonlijk te ontmoeten kunnen wederzijds begrip en vertrouwen worden opgebouwd**. Joker is vanuit die gedachte ontstaan.

Die 'Joker Travel Journey' essentie moeten we in al onze reizen blijven waarmaken.

Verantwoordelijke Dirko, duurzaamheidscoördinator en experts

6

In het kader van Pleasure

Passie en betrokkenheid met de mens en zijn omgeving kenmerken het brede Joker-verhaal. Tegelijkertijd een positief bewijs dat commercieel ondernemen ook vanuit een menselijk waarde-perspectief 'winstgevend' kan zijn. Temeer daar veel plezier om hieraan bij te dragen met geen goud te betalen is. Het 30 jarig ViaVia-jubileum bevestigt dit zeker en vast.

Verantwoordelijken: alle Jokers.

Feest 50 jaar. **In 2031 bestaat Joker 50 jaar**, dat zal stevig gevierd worden, en aan die organisatie willen we zeker op tijd beginnen.

SDG-Fit meting Joker
Stap 4. Meten

Welke meetinstrumenten worden gehanteerd, en in welke mate?

Werkdomeinen METEN	Niveau	0	1	2	3	4	?
1. 6Ps-meting					✓		
2. Materialiteitsanalyse						✓	
3. Jaarrekening						✓	
4. Risicoanalyse					✓		
5. Niveau-meting						✓	

Niveau 0: (nog) niet van toepassing | Niveau 1: Interesse | Niveau 2: Verantwoord |
 Niveau 3: Geëngageerd | Niveau 4: Deskundig | Niveau ?: Ik weet dit niet



Joker-toekomstengagement:

in het kader van **Werkdomein 4 METEN** worden ook tijdens de volgende periode 01/10/25-30/09/27 alle aandachtspunten aangepakt. Bij Joker steunt de ontwikkeling, hoe innovatief ook, op kwalitatief en kwantitatief meetwerk. Alleen als medewerkers en afdelingen over voldoende en juiste informatie beschikken, kunnen ze degelijke keuzen maken.

1 6P-challenge

Met de 6Ps-meting worden 'aandacht', 'inspanning' en 'resultaat' (AIR) op gebied van de verschillende Ps bevestigd en in beeld gebracht, en dit met een zonneklare link tussen de P's en de SDG's. Hier wordt aangegeven hoe intens het duurzaamheidsverhaal bij **Werkdomein 1 ONTWIKKELEN** aanwezig blijft en zich concretiseert.

Verantwoordelijken: Dirko, duurzaamheidscoördinator en Raad van Bestuur

2 Materialiteitsanalyse

Evident dat de zes geselecteerde thema's van de Materialiteitsanalyse prioritair blijven bij de strategische uitvoering.

Verantwoordelijken: Dirko, duurzaamheidscoördinator en Raad van Bestuur

3 Jaarrekening

De jaarrekening geeft een overzicht van de financiële prestaties en de positie van Joker voor het boekjaar. Het bestaat uit de balans, winst- en verliesrekening en toelichtingen, waarmee inzicht wordt geboden in de inkomsten, uitgaven, bezittingen en schulden van de organisatie. Deze informatie geeft inzicht over de financiële gezondheid en het rendement van Joker.

Verantwoordelijken: Dirko, boekhouding en Raad van Bestuur

4 Risicoanalyse

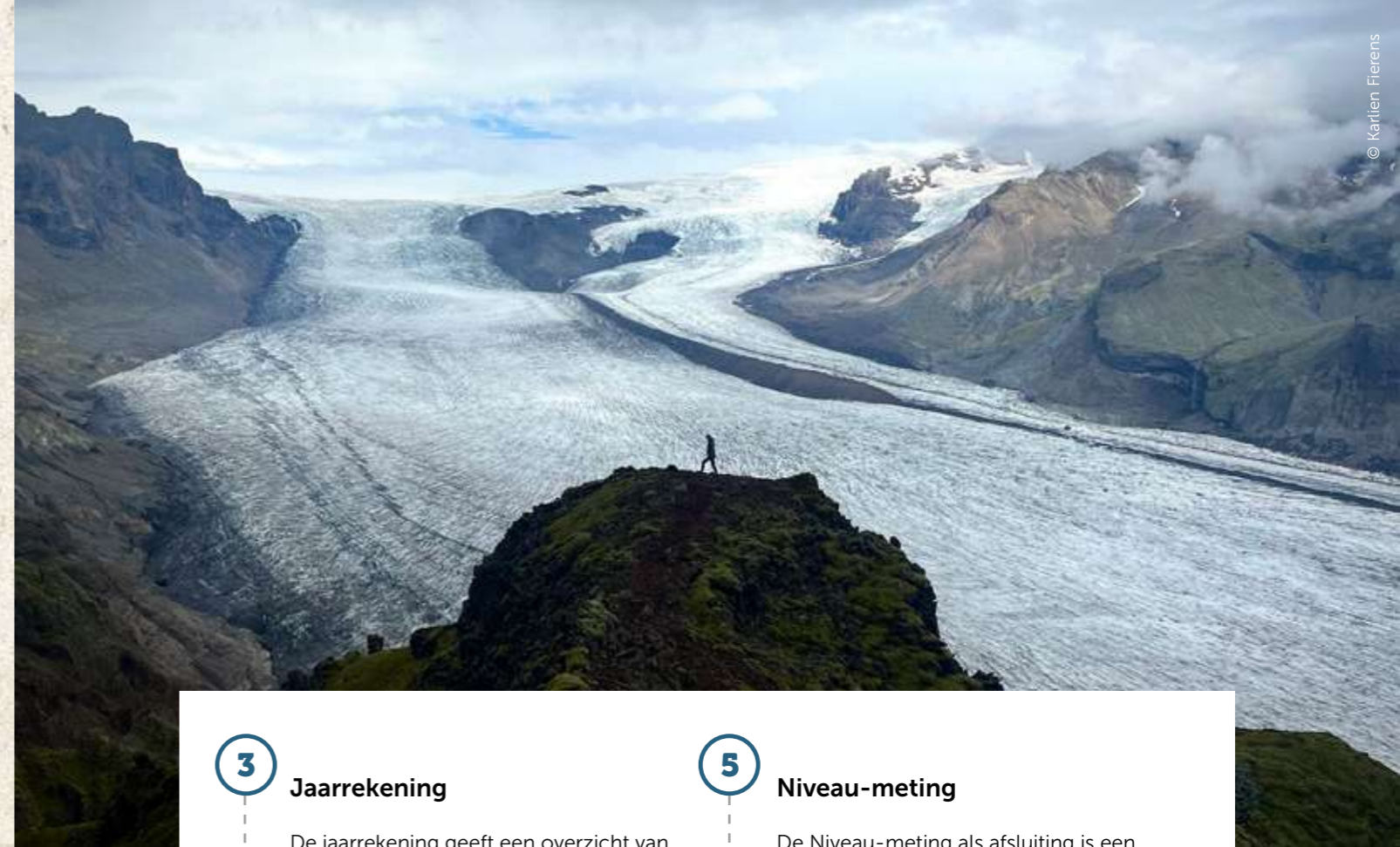
De risicoanalyse geeft een beeld van de risicobeheersing en de veerkracht van Joker in een steeds sneller veranderende omgeving. Deze analyse richt zich op strategische, operationele, financiële en compliance-risico's, waarbij de impact op lange termijn en duurzame waardecreatie centraal staat.

Verantwoordelijken: Dirko en teamleaders

5 Niveau-meting

De Niveau-meting als afsluiting is een zelfbeoordeling die weergeeft hoe de 25 aandachtspunten van de vier werkdomeinen van de 6P-Challenge werden aangepakt en ingevuld tijdens het boekjaar, met een vergelijking met vorige Niveau-meting. Zo kan Joker met dit werkinstrument onderbouwd zijn ambitie en engagementen voor het volgende jaar (jaren) vastleggen.

Uiteraard is deze Niveau-meting voor een belangrijk deel gebaseerd op perceptie, maar de relatie tussen perceptie en realiteit is er nu eenmaal. Daarbij zijn er de feiten, bestaande metingen en rapporten, al dan niet ingeloste verwachtingen ... die deze zelfbeoordeling mee gestalte gaan geven.





5

Een visie op de toekomst

Beste lezers,

Dit 4e duurzaamheidsverslag is terugblikken en tegelijk vooruitkijken, waarbij één ding bijzonder duidelijk wordt: de toekomst bouwen we niet alleen. Partnerschappen vormen daarbij de ruggengraat van duurzame groei. In dat licht mogen we afgelopen boekjaar met trots terugblikken op **30 jaar bestaan en samenwerking met de ViaVia Joker Reiscafé's**. Drie decennia van kennisdeling, vertrouwen en gezamenlijke ambitie. Dit partnerschap toont hoe ondernemerschap en maatschappelijke betrokkenheid elkaar kunnen versterken en blijvende impact creëren.

Tegelijk bevinden we ons op een kantelpunt waar **digitalisering en automatisering** geen keuze meer zijn, maar een noodzaak. Systemen worden slimmer, processen efficiënter en verwachtingen hoger. Die evolutie biedt enorme kansen, maar vraagt ook om

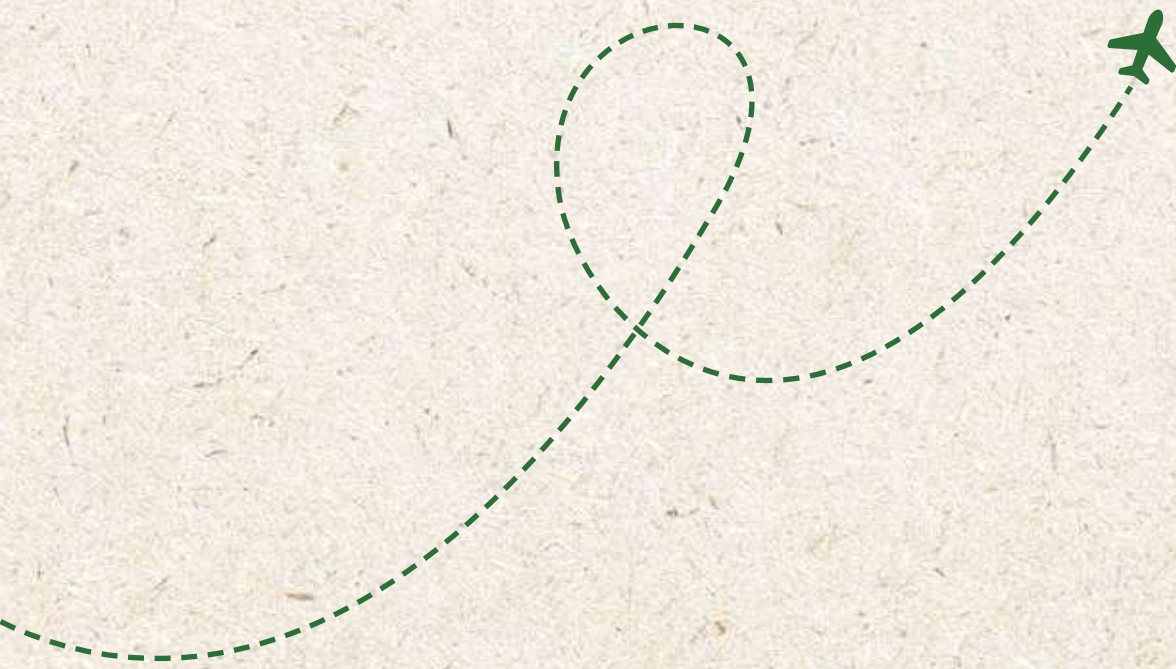
Op naar een nieuw en boeiend jaar,

Stijn Elsen
CEO

investeringen, wendbaarheid en vooral om mensen die bereid zijn te blijven leren. Technologie is immers slechts zo krachtig als de visie en waarden die we eraan koppelen. Ook bij Joker zijn er fundamentele trajecten opgestart op dit terrein, waarover later meer.

Alles in de context, afgelopen jaar, van de vele **uitdagingen op geopolitiek vlak** waar we voor staan en die ons dagelijks beïnvloeden. Net in die context wordt samenwerking cruciaal. Door kennis te delen, krachten te bundelen en lokaal én internationaal verbonden te blijven, vergroten we onze weerbaarheid.

Tot slot wil ik graag **iedereen bedanken** die vandaag aan Joker bijdraagt: onze partners, medewerkers, en alle betrokken stakeholders. Dank voor het vertrouwen, de inzet en het engagement. Samen maken we het verschil — vandaag, morgen en ver daarna.



JOKER

verlegt je grenzen