

# Ontdekken, herkennen, erkennen

## Bestuursverslag 2025



amsterdams  
andalusisch  
orkest



# Inhoudsopgave

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Voorwoord                            | 3  |
| 1 Inleiding                          | 4  |
| 2 Activiteiten AAO 2025              | 5  |
| 2.1 AAO op het podium                | 5  |
| 2.2 2025 in aantallen                | 11 |
| 3. Impact AAO                        | 13 |
| 3.1 Publieksbereik 2025              | 13 |
| 3.2 Positie in het veld              | 17 |
| 4. Organisatie                       | 19 |
| 4.1 Ontwikkeling organisatie         | 19 |
| 4.2 Risicoanalyse                    | 20 |
| 4.3 Codes                            | 21 |
| 5. Financiën                         | 26 |
| 5.1 Toelichting exploitatiebegroting | 26 |
| 5.2 Financiële positie               | 28 |
| 6. Blik op de toekomst               | 29 |



# Voorwoord

Tijdens het meezingconcert in Theater De Meervaart zag ik Sofia. Een meisje dat een paar jaar eerder had meegedaan aan de muzieklessen van het AAO in het Talentenhuis. Ze was er met haar moeder, en allebei duwden ze een rolstoel. De grootouders. “Dit is hun eerste date in vijftig jaar,” zei Sofias moeder. “En voor het eerst in een theater.” De grootmoeder keek verlegen weg. De grootvader lachte trots.

Mohamed Aadroun keek naar Yassine Boussaid, allebei mede-oprichters van het AAO: “Dit is het AAO in een notendop.”

Via de muzieklessen van het AAO in het Talentenhuis van een kind volgde een moeder zelf workshops bij het AAO.

Jaren later brachten zij samen de generatie boven hen naar het theater. Bijna vanzelf. Op het podium gebeurde de rest. Hier doen we het voor.

Mohamed Aadroun, Creative Director Amsterdams Andalusisch Orkest

“Ik volg jullie al zo lang. Tijdens de jamsessie kan ik gewoon aansluiten en meedoen. Pas dan snap ik waarom jullie zoveel plezier op het podium hebben. Muziek speel je met je hart, de discipline is een afgeleide.”

bezoeker Jamsessie in MAQAM



# 1 — Inleiding

2025 was het eerste jaar van de nieuwe kunstenplanperiode 2025-2028 en markeerde tegelijk een bredere kanteling: het AAO is voorbij de fase van pionieren en vestigt zich als een vaste en erkende stem in het Nederlandse en Europese culturele landschap. Muziek die klinkt vanuit Amsterdam West en weerklink vindt van Londen tot Fujairah.

Die positie is niet vanzelf ontstaan. Ze is het resultaat van jaren investeren in repertoire, in mensen, in relaties en in het geloof dat de muzikale erfenis van Granada tot Baghdad een volwaardige plek verdient in de culturele canon van Nederland. Niet als exotische verrassing, niet als aanvulling, maar als klassieke muziek in de volle betekenis van het woord. Het jaar 2025 bevestigde dat die overtuiging steeds breder wordt gedeeld. De release van *Andalusian Currents*, ons eerste volledig klassieke Arabo-Andalusische album, was daarin een mijlpaal. Daarnaast kreeg de erfenis van Oum Kalthoum plek in drie concertreeksen en de wereldpremière van de opera *OUM* met De Nationale Opera. Beide zijn uitdrukking van dezelfde overtuiging: erfgoed bewaar je niet, je activeert het.

We zijn trots dat we ook in 2025 ruimschoots hebben voldaan aan onze prestatiebeloftes. Het AAO realiseerde 111 concerten voor 37.116 bezoekers, waarbij

het gemiddeld aantal bezoekers per concert steeg. Dat lukte met minder concerten dan in voorgaande jaren. Een teken dat de investering in publieksopbouw en zaalbezetting haar vruchten afwerpt. De financiële positie verbeterde aantoonbaar en op organisatorisch vlak kende 2025 een nieuwe zakelijk directeur, een compacter en slagvaardiger team en de verzelfstandiging van MAQAM als zelfstandige stichting. Grote dank gaat uit naar de organisatie, de musici, de coproducenten en de fondsen die dit mogelijk maakten.

Maar bovenal was 2025 een jaar waarin het ecosysteem dat het AAO al jaren bouwt zichtbaar zijn vruchten afwierp. Musici die in MAQAM hun eerste stappen zetten, groeiden door naar internationale podia. Samenwerkingen die klein begonnen, leidden tot structurele partnerships. Publiek dat ooit via een iftar of jamsessie kennismaakte met onze muziek, zat nu in de grote zaal. De beweging die het AAO in het meerjarenplan beschreef: “van herkennen naar ontdekken naar erkennen” werd in 2025 zichtbaar en voelbaar. In de zalen, op straat en op de podia van Europa.

Dit verslag legt verantwoording af over dat jaar, langs de lijnen van activiteiten, publieksbereik, organisatie, financiën en een blik op wat komen gaat.



# 2 — Activiteiten AAO 2025

## 2.1 AAO op het podium

Voor het AAO was 2025 artistiek een jaar van *verdieping*, *schaalvergroting* en bevestiging van onze *signatuur*. Het Amsterdams Andalusisch Orkest bewoog zich vanzelfsprekend tussen traditie en experiment, tussen grote zalen en intieme settings, tussen erfgoed en vernieuwing. Een belangrijke mijlpaal was de lancering van *Andalusian Currents*, ons eerste klassieke Arabo-Andalusische album. Een lang gekoesterde ambitie werd werkelijkheid en markeerde een historisch moment in de ontwikkeling van het orkest. De release werd gevierd met een uitverkocht concert in Meervaart en een presentatie tijdens de *Nacht van de Viool* in TivoliVredenburg. Het uitbrengen van een volledig klassiek Arabo-Andalusisch album is niet alleen een artistieke prestatie, maar ook een cultureel statement: het bevestigt onze rol als hoeders én vernieuwers van dit repertoire en verstevigt onze positie binnen het Europese muzieklandschap.

Afgelopen jaar stond daarnaast nadrukkelijk in het teken van Oum Kalthoum, een van de grootste iconen uit de Arabische muziekgeschiedenis. Wij benaderden haar nalatenschap vanuit meerdere perspectieven, in drie concertreeksen en een operaproductie. In Theater De Regentes brachten wij met Karima el Fillali een intieme ode waarin de subtiliteit en zeggingskracht van haar repertoire centraal stonden. In Muziekgebouw aan 't IJ en TivoliVredenburg presenteerden wij met Fadwa El Malki een zelden samenbracht spiritueel programma dat verdieping bracht

voor zowel publiek als musici. Het repertoire vroeg om concentratie en muzikaal vakmanschap op het hoogste niveau. In een derde reeks onderzochten we de impact van Oum Kalthoum in het hier en nu. Met een kunstlichtinstallatie, spoken word, dans en de inzet van jong talent lieten we zien hoe haar erfgoed springlevend is en zich blijft ontwikkelen. Het absolute hoogtepunt was de wereldpremière van onze opera *OUM*, in samenwerking met De Nationale Opera, waarin het monumentale lied *Al Atla* werd samengebracht met een tekst van de vermaarde schrijver Wajdi Mouawad. Deze indringende coming-of-age voorstelling bracht ons internationale exposure en versterkte ons profiel in de internationale pers. Tegelijkertijd was het traject leerzaam: het vroeg van ons om binnen een grootschalige operacontext onze eigen signatuur scherp te houden en te bewaken. Wat niet altijd even makkelijk was.

Met *Mystic* ging onze tweede samenwerking met ICK Dans Amsterdam in première. Samen met choreograaf Shailesh Bahoran realiseerden we een grote zaalproductie waarin dans en orkest volledig gelijkwaardig samenkwamen. De muziek van het AAO werd verbonden met Bahorans bewegingstaal en zijn inspiratie uit Indiase muziek en dans, wat resulteerde in een hybride vorm waarin het publiek gelijktijdig een muziekconcert en een dansvoorstelling beleeft. Wederom slaagden we erin een dansconcert te creëren dat trouw bleef aan onze artistieke identiteit.



Na het succes van het Meezingconcert in 2024 organiseerden we in 2025 een mini-tournee waarmee we seizoen 24-25 openden. De energie in de zalen was voelbaar en de behoefte aan verbinding bleek groot. Wat zich tijdens deze concerten voltrok was meer dan nostalgie; het was collectieve herinnering, gedeelde identiteit en culturele trots. Generaties kwamen samen om het repertoire mee te zingen en te vieren, en precies daar werd opnieuw duidelijk waarom het AAO doet wat het doet. De 'meezing' kreeg dan ook een structureel vervolg.

Op de eerste plaats al in de concertenreeks '*a Tribute to Warda*'. Geen artiest uit *Cairo's Golden Age* heeft zo een engagerend repertoire als Warda, waarbij de componist Riad al Sumbati zijn beste composities voor haar concerten bewaarde. Nergens zijn muziekstukken zo uitnodigend gecomponeerd als die wij tijdens onze concertenreeks met Libanese zangeres Carla Ramia hebben gepresenteerd. Met een uitbundigheid die we zelden hebben meegemaakt. Deze uitbundigheid herkenden we vooral terug in Het Concertgebouw, waarin we Willeke Alberti mochten begeleiden in Haar een renditie van haar grootste hits tijdens de special *From New West With Love*. Het was een bijzondere avond, waarin we meerdere artiesten begeleidde die een basis of oorsprong hadden in Amsterdam Nieuw-West. Het was bijzonder eervol dat wij daarin het begeleidend orkest mochten zijn.

Ook onze hernieuwde samenwerking met Nai Barghouti resulteerde in een uitverkocht concert waarin haar experimentele benadering naadloos samenvloede met de klank van het orkest. Haar uitzonderlijke Tarab-kwaliteit werd door het AAO gedragen en verdiept, waardoor traditie en experiment elkaar versterkten in een avond van grote betekenis. Met name haar ode aan de ontheemde kinderen in Gaza die via een eerder opgenomen videoclip met haar een lied zongen maakte diepe indruk op het publiek.

We sloten het jaar af met *Lied van de Sibylle*, een productie in samenwerking met Wishful Singing, waarin het eeuwenoude Lied van de Apocalyps zoals dat in Spanje werd gezongen werd afgewisseld met o.a. Mozarabische en Arabo-Andalusische werken. De rabab kreeg hierin een prominente rol en de deelname van de winnaar van het Ud Concours, Ilias Markantonis, bracht een extra artistieke dimensie aan het geheel. Deze productie voerde ons terug naar het Spanje van de tiende eeuw, waar verschillende muziekstijlen naast en door elkaar bestonden, en onderstreepte opnieuw hoe onze muzikale tradities historisch verweven zijn. De Sibylle eindigde muzikaal met het motto *we defy the apocalypse with love...*

### AAO Internationaal

Ook in 2025 klonk het Amsterdams Andalusisch Orkest nadrukkelijk over de grenzen heen. Onze internationale activiteiten waren niet slechts optredens in het buitenland, maar momenten van herkenning, ontmoeting en culturele bevestiging. De tournee met Nass El Ghiwane kreeg een krachtig vervolg met een uitverkocht concerten in het iconische Bozar in Brussel en in Strasbourg. De energie in de zalen was intens: generaties die met hun repertoire zijn opgegroeid ontmoetten een orkestrale klank die het verleden niet kopieert, maar verdiept.

België bleef dit jaar een belangrijke ontmoetingsplek. Met *Petit Taxi Tunes* keerden we terug naar Gent, na enkele jaren van gedwongen afwezigheid door corona en alles wat daarop volgde. De terugkeer had iets ontroerends: het publiek dat ons niet vergeten was, de warmte waarmee we werden ontvangen en het besef dat artistieke relaties tijd kunnen overbruggen. In Antwerpen brachten we tijdens de EMpact-conferentie een ode aan de Arabische diva's. In een context van reflectie en uitwisseling stond het vrouwelijke muzikale erfgoed centraal.

Verder weg dan België namen wij deel aan het Badr Festival in Fujairah, waar wij werk uit de Arabo-Andalusische traditie presenteerden. Onder leiding van Ahmed El Maai betekende dit bovendien een bijzonder moment: zijn debuut in de Verenigde Arabische Emiraten als solo-artiest, waar hij zijn eigen werk presenteerde binnen de context van het orkest. Deze stap onderstreept niet alleen zijn artistieke ontwikkeling, maar ook de rol van het AAO als platform dat makers internationaal positioneert.

Met *OUM* werd een langgekoesterde droom werkelijkheid: optreden in het Barbican Centre in Londen. Met de volledige operacrew reisden wij af naar het Verenigd Koninkrijk, in het besef dat dit meer was dan een voorstelling. Het was een moment waarop jaren van toewijding, ontwikkeling en samenwerking samenkamen op een van Europa's meest gerenommeerde podia. De staande ovatie en lovende kritieken in internationale media waren niet alleen een artistieke erkenning, maar ook een emotionele bekroning van een lang traject.

Niet alles kon doorgaan. Geplande optredens in Jordanië en Abu Dhabi werden geannuleerd door o.a. toenemende spanningen in de regio. Dat besluit was pijnlijk, maar noodzakelijk. Tegelijkertijd tonen deze uitnodigingen hoezeer ons internationale profiel groeit. De verzoeken nemen toe, het netwerk verdiept zich en onze naam klinkt steeds vaker buiten Nederland. In het komende jaar willen wij bewust meer ruimte creëren voor structurele Europese tournees, zodat deze internationale beweging niet incidenteel blijft, maar een duurzame pijler van ons werk wordt.





### AAO op bijzondere locaties

Naast de grote producties en internationale podia hechten wij als AAO misschien wel evenveel waarde aan onze bijzondere optredens. Juist daar ontstaan onverwachte ontmoetingen, bereiken wij publiek dat anders zelden een theater betreedt, en vinden wij nieuwe aanknopingspunten voor samenwerkingen die ons werk verdiepen en verbreden. Deze momenten zijn daarom geen bijzaak, maar een wezenlijk onderdeel van onze artistieke én maatschappelijke identiteit.

Een terugkerend voorbeeld zijn de vele iftars waarvoor wij worden uitgenodigd. Dat zijn bij uitstek avonden waarin muziek een verbindende rol vervult, in een sfeer van samenzijn en reflectie. Voor veel aanwezigen is het een eerste of zeldzame kennismaking met live uitgevoerde Arabo-Andalusische muziek en spirituele muziek. Tegelijkertijd helpen wij organisatoren om een waardige en integere muzikale invulling te geven aan bijeenkomsten met grote maatschappelijke betekenis. In deze context komt onze muziek dichtbij mensen, zonder drempels en zonder formaliteit.

Bijzonder waren ook onze optredens in museum Escher in Het Paleis, op uitnodiging van de Creative Muslim Club. De locatie zelf draagt een symbolische lading: M.C. Escher liet zich sterk inspireren door het Alhambra, een bron die ook voor het AAO blijvend betekenisvol is. De ontmoeting tussen visuele kunst en muziek voelde daardoor organisch en vanzelfsprekend. Dankzij de samenwerking met Creative Muslim Club kwamen wij bovendien in contact met een brede groep makers, van designers tot curatoren, die anders wellicht minder snel op ons netvlies zouden verschijnen. De kennismaking met het museum leidde direct tot een vervolg: in 2026 start een bijzondere expositie waarbij het AAO is gevraagd een bijdrage te leveren. Dat vertrouwen nemen wij met grote waardering en dankbaarheid aan.

Onze museale speelplekken beperkten zich niet tot Escher. Samen met onze 'brothers from another mother' van Amsterdam Klezmer Band traden wij op in het Van Gogh Museum. Wij waren daarnaast onderdeel van de ontroerende opening van het Gebroeders Lymborgh-jaar in Nijmegen en namen deel aan de reizende expositie *Marokkaan in Mokum*. Het was bijzonder om niet alleen als orkest in deze tentoonstelling vertegenwoordigd te zijn, maar ook om er daadwerkelijk te spelen. Een levende expositie als het ware.

Als Amsterdams ensemble konden wij in het kader van 750 jaar Amsterdam uiteraard niet ontbreken. Tijdens het Festival op de Ring en in De Kleine Komedie in samenwerking met het Amsterdams Kleinkunst Festival brachten wij samen met andere kunstenaars een ode aan de stad. Een hoogtepunt was het moment waarop wij het publiek meenamen in klassiekers van Nass El Ghiwane en daarmee de sfeer

werd opgeroepen van de cafés uit de jaren zeventig, waar Marokkaanse gastarbeiders hun langspeelplaten draaiden en het Amsterdamse levenslied moeiteloos werd afgewisseld met Marokkaanse klassiekers. Het was een muzikaal brugmoment zoals we die graag op het podium aantreffen.

Onverwachte diepgang ontstond tijdens de *Dag van de Verbinding* van Stichting Rozenkruis. Wij deelden daar onze visie op het orkest als een 'tree of being', geïnspireerd door Ibn Arabi: een organisme waarin elke muzikant, elke improvisatie en elke stem onlosmakelijk verbonden is met het geheel. De parallel met vriendschap en onderlinge afhankelijkheid bleek een snaar te raken. Honderden aanwezigen luisterden niet alleen, maar zochten na afloop actief het gesprek. Dat musici onderweg naar de auto nog werden aangesproken door mensen die hun ervaring wilden delen, onderstreepte hoe diep muziek kan resoneren wanneer context en inhoud elkaar versterken. Juist deze momenten maken ons werk zo betekenisvol.

Tegelijkertijd vergeten wij niet waar wij geworteld zijn. Een uitnodiging om op te treden ter gelegenheid van het 70-jarig jubileum van de Slotermeerschool namen wij met beide handen aan. Daar ligt een directe verbinding met jonge Amsterdammers met diverse culturele achtergronden. Het zichtbaar en hoorbaar maken van deze rijke muzikale referenties is geen luxe, maar een noodzaak in het bouwen aan een gezond en positief zelfbeeld.

We sloten het jaar af met een speels hoogtepunt in het Top2000 Café, een speeltuin waar wij met veel plezier grote internationale hits omvormden tot Marokkaanse en Arabische versies. De ene bewerking was direct herkenbaar, de andere subtieler verstoopt. Op naar meer speeltuinen!

### Podium Bieden

De ontwikkeling van talent en het bieden van perspectief vormt een wezenlijk onderdeel van de artistieke visie van het AAO. Wij zien het orkest niet alleen als uitvoerend ensemble, maar als een ecosysteem waarin makers kunnen groeien, experimenteren en hun eigen stem kunnen vinden. In 2025 kreeg dat op meerdere fronten concreet vorm.

De ontwikkeling van Ahmed El Maai werd dit jaar nadrukkelijk voortgezet. Naast zijn eerder genoemde optreden als headliner tijdens het Badr Festival in Fujairah, stond ook ons eerste concert in Zwolle, als start van onze uitbreiding richting het oosten van het land, in het teken van Ahmed en het AAO. Het werd een energiek en bevlogen optreden waarin zijn artistieke signatuur helder naar voren kwam. Door hem zowel nationaal als internationaal als frontman te positioneren, investeren wij bewust in duurzame artistieke groei.



Na jaren als vaste kracht binnen het orkest hebben wij in 2025 ook ingezet op de verdere ontwikkeling van het soloprogramma van Dwight Breinburg. Met *Dwight's Travels* creëerde hij een inhoudelijk sterk en persoonlijk programma dat langs meerdere kamermuzieklocaties reisde en zeer positief werd ontvangen. In dit programma neemt hij het publiek mee in zijn eigen ontdekkingstocht door de Andalusische en Marokkaanse muziek. Juist doordat hij geen Arabische achtergrond heeft en zijn persoonlijke reis openlijk deelt, wordt de muziek invoelbaar en inclusief gepresenteerd. Het plaatsen van R&B-songs uit zijn jeugd in een Arabo-Andalusisch idioom, uitgevoerd met een diverse groep musici die zijn verhaal muzikaal verbeelden, toont hoe het AAO-DNA zich blijft vernieuwen zonder zijn wortels te verliezen. In 2026 zetten wij deze ontwikkeling voort met de ambitie om dit programma door te ontwikkelen naar minimaal één grotezaalproductie.

Ook talenten die zich langer aan het AAO verbonden hebben zijn gegroeid in hun ontwikkeling. Het AAO heeft gestaag podiumervaring kunnen bieden waarmee ook artistiek zelfvertrouwen groeide, waarna kansen ontstaan om als zelfstandig artiest door het

leven te gaan. Wij zijn trots dat wij mogen bijdragen aan de ontwikkeling en blijven actief zoeken naar nieuwe talenten om hen te begeleiden naar een volgende stap in hun eigen artistieke toekomst.

Een bijzondere spin-off van het Ud Festival was de betrokkenheid van de winnaar van het Ud Concours bij de tournee van *Lied van de Sibylle*. Met zijn brede inzetbaarheid bleek Ilias een waardevolle toevoeging aan de productie. Niet alleen door zijn verfijnde ud-spel, maar ook door zijn inhoudelijke bijdrage: hij voegde Griekse elementen toe aan het verhaal van de Sibylle, zowel in zang als in spel, waarmee de historische gelaagdheid van het programma werd verdiept. Zo krijgt talentontwikkeling binnen het AAO niet alleen een pedagogische, maar ook een inhoudelijke dimensie.

In al deze trajecten wordt zichtbaar hoe het AAO investeert in mensen. Niet incidenteel, maar structureel door synergie tussen het orkest, het Ud Festival en MAQAM (daarover later meer) actief op te zoeken. Door podium, vertrouwen en context te bieden, willen wij bouwen aan een volgende generatie makers die de traditie niet alleen voortzetten, maar haar ook een nieuwe richting geven.





#### AAO in MAQAM

Zoals aangekondigd in het jaarverslag van 2024 heeft MAQAM vanaf 2025 een zelfstandige status als stichting en administratieve entiteit. Het AAO fungeert niet langer als penvoerder, maar blijft als primaire gebruiker en hoofdpartner nauw verbonden. Beide organisaties bouwen vanuit een gedeelde visie, maar met eigen slagkracht verder.

Voor het AAO vormt MAQAM niet slechts een locatie, maar een integraal onderdeel van het creatieve platform dat wij zijn. Het is een huis waar we niet alleen repeteren, maar ook creëren, experimenteren, ontmoeten en inspireren. Door de laagdrempelige programmering (concerten, workshops, jamsessies en lezingen) ontstaat ruimte voor nieuwsgierigheid en participatie en kan kunst en cultuur op een benaderbare manier worden genoten.

De maandelijkse *MAJAM*-jamsessies waren ook in 2025 een groot succes, met drie edities die er bijzonder uitsprongen: de Flamenco Andalusi-avond, de Oum Kalthoum-special en de Hindi×Arabic-sessie. In samenwerking met Muziekplaats Slotermeer organiseerden we daarnaast twee Kinderjamsessies (jamsessies voor de allerkleinsten), een eerste stap in het toegankelijk maken van het AAO-universum voor een heel jong publiek. In 2026 bouwen we hierop voort met babyconcerten.

Een van de meest bijzondere momenten van het jaar was de samenwerking met het legendarische Amerikaanse dichterscollectief The Last Poets. We stonden samen op het podium in Podium Mozaïek, waar musici van het AAO een Nederlandse generatie spoken word-artiesten begeleidden in de geest van het collectief. Daarna vond in MAQAM een intieme werksessie plaats waarin musici en woordkunstenaars uit ons netwerk hun werk presenteerden en directe terugkoppeling kregen. Salah Eddine Mesbah liet een nieuw stuk horen. De leden van The Last Poets begrepen de taal niet, maar reageerden op gevoel en presence, en juist die feedback bleek van grote artistieke waarde.

Meerdere lezingen en luistersessies hebben er plaatsgevonden als context voor concertenreeksen die op dat moment liepen, zoals het werk van Ibn Arabi en Rumi en Riad Al Sumbati (legendarische componist voor o.a. Oum Kalthoum). Jamal Eddine Ben Allal en Youssef Chair verzorgden masterclasses voor musici uit ons netwerk, waarbij techniek, interpretatie en muzikaal leiderschap centraal stonden.

Al deze activiteiten samen maken duidelijk wat MAQAM voor het AAO betekent: een plek waar podium en publiek, professioneel en amateur, traditie en experiment elkaar ontmoeten. Een plek die ons herinnert aan waarom we dit werk doen, niet alleen voor de grote zalen, maar ook, en misschien wel juist, voor de kleine ruimtes waar echte verbinding ontstaat.



## 2.2 — 2025 in aantallen

Aangezien het AAO een lager subsidiebedrag heeft toegekend gekregen van het Amsterdams Fonds voor de Kunst dan aanvraagd voor Kunstenplanperiode 2025-2028, is de begroting eind 2024 bijgesteld. Deze versie is ook in de jaarrekening (en het systeem van het FPK) opgenomen. Met de verlaagde toekenning is het aantal begrootte concerten naar beneden bijgesteld van 125 naar 108. In het verwachte aantal bezoekers waren de internationale concerten niet meegerekend (bij AFK wel), wat dit totaal initieel op ruim 40.000 zou brengen, maar navenant vermindering van aantal concerten zo'n 35.000 bezoekers in totaal.

Het gerealiseerde publieksaantal voor de 111 georganiseerde concerten is 37.116 totaal. Het begrootte publieksaantal was 33.525 voor 125 concerten. Niet alleen is onze bijgestelde ambitie van 108 concerten gehaald, we hebben daarmee ook relatief meer mensen bereikt dan we initieel met 125 concerten beoogden. Bij vergelijking met 2024 is het opvallend dat er vooral in Amsterdam met minder concerten (45 tegenover 65) bijna hetzelfde aantal bezoekers

is behaald. Dat komt niet in de minste plaats door bijvoorbeeld onze uitverkochte concerten in het Muziekgebouw aan 't IJ in de nieuwe trilogie samenwerking. In het gehele land tellen ook de andere, zowel eigen als co-, producties in grote zalen met goede zaalbezetting goed op. Daarnaast brengen een aantal openluchtfestivals ook grotere aantallen bezoekers met zich mee.

Het aantal producties is met 23 flink hoger dan de begrootte 12. Dit geeft echter altijd een vertekend beeld omdat ook de producties waaronder de niet-reguliere activiteiten vallen (educatie, inleidingen en overige) worden meegeteld. De verdeling is redelijk vergelijkbaar met het vorige boekjaar. Het aantal producties is in 2025 lager en zo ook het aantal concerten en de publieksaantallen, voor een deel veroorzaakt door het Ud Festival dat eens in de 2 jaar wordt gehouden, in dit geval in 2024. Maar ook door meer focus op kerndoelstellingen en financiële afwegingen is het aantal activiteiten in toom gehouden, zoals beoogd in de ambities.

“Ik begon het concert helemaal uit mijn comfort zone, maar kwam al snel volledig in de comfortzone.”

Bezoeker concert Tribute to Warda in Muziekgebouw

Het aantal inleidingen is lager dan begroot. In onze concerten worden deze vaak verweven, zoals heel duidelijk het geval bij Andalusian Currents. Deze zijn dan niet apart geteld. Daarnaast betreft dit de verschillende lezingen.

We hebben veel van de geplande educatieve en andere activiteiten kunnen organiseren. Zo hebben er 10 jamsessies plaatsgevonden en is er 1 album uitgegeven (*Andalusian Currents*). Er hebben een aantal taal workshop reeksen plaatsgevonden (o.a. nav The Last Poets), 16 gastlessen op hogescholen gegeven, 6 interne masterclasses en 2 openbare (zang en viool ihkv *Meezingconcert* en *Petit Taxi Tunes*) verzorgd en 19 workshops, lessen en andere kinderactiviteiten (oa bij de Krakeling, op verschillende scholen en ITA) en nog de wekelijkse muzieklessen bij IBN Batouta voor 125 kinderen.

Onder overige activiteiten staan voornamelijk besloten concerten geteld, bijvoorbeeld op de Slotemeerschouwerij. Het overgrote deel van alle overige activiteiten vond plaats in Amsterdam, mede gefinancierd door het Amsterdams Fonds voor de Kunst.

### Betalend/niet-betalend

Van het totale publieksaantal van 37.116 bezoekers is zo'n 8.000 niet betalend. Bijna de helft hiervan zijn bezoekers van openluchtconcerten als Musica Mundo in Amersfoort en Souk Festival in Utrecht. (Hier staat voor het AAO wel een - relatief lage - uitkoop tegenover.) Daarnaast zijn er als onderdeel van de marketingstrategie een aantal gratis toegankelijke try-outs en teasers georganiseerd, zoals MMMusic (mini) festival in het Erasmuspark, en een aantal gratis concerten tijdens de Ramadan. Verder betreft een klein deel de vrijkaarten voor genodigden van de organisatie of voor medewerkers (volgens het AAO-vrijkaartenbeleid).





### Spreiding

In totaal zijn er 111 reguliere concerten gespeeld, tegenover 125 begrote concerten in zowel grote als kleine zalen (waarbij het minimum van 40 grote of 80 kleine zalen alsnog ruim is behaald). 9 van de 14 concerten minder dan begroot maken het verschil in de 5 regio's (36 tegenover 45 begroot). In de regio's Noord (1 ipv 7) en Midden-Nederland (6 ipv 12) is veel minder gespeeld, in Zuid is juist wel meer gespeeld dan begroot (11 keer ipv 7). De specifieke spreiding per regio verschilt per productie en daarom dan ook per jaar. In 2026 is het aantal concerten in Noord bijvoorbeeld alweer groter. De spreiding in de regio's (zeker Noord, Oost en Zuid) wordt vooral gerealiseerd met de concerten van de coproducties. We zijn ons bewust van de uitdaging om vooral met de eigen muziekproducties meer concerten in de regio's te realiseren, juist omdat we daar kansen zien een nieuw en zeer geïnteresseerd publiek te kunnen bedienen. In november 2025 is bijvoorbeeld in Stadstheaters/Odeon in Zwolle een concert georganiseerd voor een volle zaal en zeer enthousiast publiek, dat voor beide partijen naar meer smaakte.

Het aantal reguliere concerten in thuisstad Amsterdam is iets lager (45 ipv 56) ten voordele van de andere Randstad steden Rotterdam, Den Haag en Utrecht (23 ipv 16). De concerten zijn een goede mix

van onze eigen muziekproducties (voornamelijk op de podia TivoliVredenburg in Utrecht en De Regentes in Den Haag), coproducties en speciale concerten bijvoorbeeld naar aanleiding van de Ramadan. In deze steden wordt echt aan een groeiend publiek gebouwd in samenwerking met de podia.

Binnen Amsterdam is de spreiding van de activiteiten redelijk zoals gepland, met nadruk op West/Nieuw-West en Centrum. Er zijn echter meer bezoekers bereikt in Centrum dan begroot door de 3 uitverkochte voorstellingen in de Stopera en wat meer in Zuid vanwege het A10 Festival.

Het aantal concerten in het buitenland is nagenoeg zoals geambieerd (7 ipv de begrote 8). Het gaat om eigen muziekproducties en coproducties (samenwerking met Nass el Ghiwane) op verschillende podia in België, een concert op een festival in de Verenigde Arabische Emiraten en de voorstelling *Oum* i.s.m. de Nationale Opera in het Barbican in Londen.

Het aantal schoolvoorstellingen is met 4 (van de coproductie *Dauw*) minder dan de beoogde 10 per jaar. Het gaat hier echter om een gemiddelde over de 4 jaren. We zijn bezig met een nieuwe jeugdvoorstelling die vooral in 2027 voor meer schoolvoorstellingen zal zorgen.



# 3 – Impact AAO

## 3.1 Publieksbereik 2025

De marketingaanpak van het AAO was in 2025 gericht op drie samenhangende doelen: grotere zichtbaarheid, duurzame publieksopbouw en het verder verankeren van het erfgoed uit gebied van Granada-Baghdad binnen het Nederlandse culturele veld. Daarbij sloten programmering en marketing nauw op elkaar aan. De tweeledige positie van het AAO, als productiehuis én als orkest, zorgde voor een veelzijdige aanwezigheid: in grote concertzalen en operagebouwen, op festivals, bij jeugdtheaterpodia, buurtgerichte lokaties, in musea en in cultureel centrum MAQAM. Betaalde concerten en coproducties stonden naast vrij toegankelijke jamsessies, Ramadanconcerten en educatieve projecten.

Die programmatische diversiteit weerspiegelde zich in het publiek én bepaalde hoe we dat publiek benaderden. Kaartkopers bij theaters door het hele land hebben een andere klantreis dan bezoekers en amateurmusici die onze jamsessies al ver van tevoren in hun agenda zetten, of horecabezoekers die voor het eerst kennismaken met het AAO tijdens een terrasoptreden of museumconcert. Onze marketingaanpak is daarop afgestemd: per productie en context kozen we een eigen mix van informatievoorziening, adverteren, community building en contentmarketing.

In ons meerjarenplan omschreven we onze publiekstrategie langs de lijn van herkennen, ontdekken en erkennen. In 2025 zagen we die drieslag opnieuw tot leven komen: trouwe bezoekers die de muziek herkennen en telkens terugkomen, nieuw publiek dat via coproducties, festivals of bijzondere locaties het AAO ontdekt, en een groeiende groep die het repertoire erkent als een volwaardige en onmisbare stem in het Nederlandse culturele landschap.

Een concrete ambitie uit ons meerjarenplan was het verhogen van de gemiddelde zaalbezetting van 70% naar 80%. Die beweging is ingezet en op meerdere fronten zichtbaar. *OUM* bij De Nationale Opera haalde 97% bezetting over drie voorstellingen, de *Oum Kalt-houm-trilogie* en de *Tribute to Warda*-reeks scoorden vergelijkbaar, en de *Meezingconcert*-tournee waarmee we het seizoen openden was uitverkocht.

Het overall gemiddelde over alle producties bleef echter gelijk aan vorig jaar. Dat wordt voor een belangrijk deel verklaard door de tournee van dansproductie *Mystic* die een lagere bezettingsgraad

combineerde met een fors aantal uitvoeringen. Als we *Mystic* buiten beschouwing laten, stijgt onze gemiddelde bezetting naar 85%, wat een realistischer beeld geeft van de bezettingsgraad van onze reguliere programmering. De ambitie van 80% gemiddeld over het volledige programma blijft het streven voor de komende jaren.

### Doelgroepen

In 2025 richtten we ons op de publieksprofielen die we in ons meerjarenplan hebben gedefinieerd.

*De Pioniers* zijn nieuwsgierige, betrokken bezoekers die zich thuis voelen bij het klassieke Arabo-Andalusische en Oosterse repertoire. Zij kwamen in 2025 massaal af op de *Oum Kolthoum-trilogie* in het Muziekgebouw en TivoliVredenburg, op de *Tribute to Warda* met Carla Ramia en op het (uitverkochte) concert met Nai Barghouti. Voor hen is het AAO een vertrouwd en tegelijk verrassend podium: de muziek die zij kennen, in een uitvoering die hen telkens opnieuw raakt.

*De Stadsliefhebbers* vormen een brede groep die zowel concerten als theatervoorstellingen bezoekt en open staat voor kruisbestuiving tussen disciplines. Zij vonden het AAO in 2025 in de dansvoorstelling *Mystic* met ICK, in *Lied van de Sibylle* met Wishful Singing en bij bijzondere locaties zoals museum Escher in Het Paleis en het Van Gogh Museum. Voor hen met een kleinere portemonnee werkten we opnieuw samen met de Stadspas en het Jongerenfonds Sport & Cultuur, en bouwden we voort op relaties met maatschappelijke organisaties in Amsterdam Nieuw-West.

*De Dudes & Matties*. Jongeren en jongvolwassenen die minder snel de stap naar een theater zetten bereikten we via MAQAM, met open jamsessies, workshops en de buurtgerichte programmering in Amsterdam West. Maar ook via onverwachte plekken: het Top2000 Café, optredens bij iftars en het jubileum van de Slotermeerschool, waar een directe verbinding ontstond met jonge Amsterdammers met diverse culturele achtergronden.

Voor *The Youth* waren jeugdproducties het voorname ingangspunt. De voorstelling *Dauw*, geproduceerd in samenwerking met Oorkaan, trok een derde van zijn kaartkopers in de laatste week voor de voorstelling. Een patroon dat typerend is voor



gezinspubliek dat op korte termijn beslist. Van de kaartkopers was 47% een loyale theaterbezoeker Met 26% nieuw publiek bewees deze productie opnieuw haar kracht als instapmoment voor nieuwe bezoekers.

Toegankelijkheid en gastvrijheid zitten in het DNA van het AAO en vertalen zich concreet naar de publieksbenadering: songteksten en repertoiretoelichtingen in het programmaboekje, thee en koekjes bij workshops en jamsessies, en actieve interactie met volgers op social media. Dat de muziek mensen diep raakt bleek misschien wel het duidelijkst tijdens de *Dag van de Verbinding* van Stichting Rozenkruis, waar musici na afloop buiten nog lange tijd werden aangesproken door mensen die hun ervaring wilden delen.

#### Het publiek in onze zalen

##### *Eigen producties*

In samenwerking met TivoliVredenburg hebben we ten aanzien van de producties die we daar deden publieksonderzoek uitgevoerd. Deze bezoekersdata gaf in 2025 inzicht in het profiel van ons theaterpubliek. Bij het *Meezingconcert* op 11 september en de laatste twee delen van de *Oum Kalthoum-trilogie* (19 april en 18 mei) tekende zich een breed en relatief jong publiek af. Bij het *Meezingconcert* waren de leeftijdsgroepen 26–35 jaar (20%) en 18–25 jaar (18%) het sterkst vertegenwoordigd. Bij de Oum-producties was de groep 18–25 jaar met 24% de grootste, gevolgd door 26–35 jaar (16%).

Geografisch kwamen bij het *Meezingconcert* 40% van de ticketkopers uit Utrecht, bij de Oum-producties 43%, aangevuld met substantiële aantallen uit Noord- en Zuid-Holland. Bij het *Meezingconcert* reisde 18% van de bezoekers meer dan 60 kilometer — een teken dat deze productie publiek ver buiten de directe stads-regio wist aan te trekken. Het eerste concert in Zwolle, waarmee het AAO zijn bereik richting het oosten van het land uitbreidde, past in diezelfde beweging.

##### Coproducties

De samenwerking met De Nationale Opera rondom *OUM* leverde uitzonderlijke resultaten op. We deelden ons relatienetwerk met de marketingafdeling van DNO en adviseerden over publieksbenadering gericht op het Arabisch- en Franstalige publiek dat het AAO al jaren kent. Het effect was merkbaar: 97% bezetting over drie voorstellingen met in totaal 4.470 stoelen, waarvan 40% nieuwe bezoekers voor DNO, “wat heel hoog is voor ons,” aldus de DNO-marketeer. De internationale exposure via het Barbican Centre in Londen versterkte het profiel van de productie ook buiten Nederland.

De coproductie met Wishful Singing, *Lied van de Sibylle*, sprak een loyaal en ervarener publiek aan: gemiddelde leeftijd 64 jaar, 38% kocht voor de eerste keer een kaartje bij dit theater, en 90% kocht ruim van tevoren. Bij de jeugdvoorstelling *De Zoon van de Gazelle* was 26% nieuw publiek en 47% een loyale theaterbezoeker van drie jaar of langer. De dansvoorstelling *Mystic* met ICK trok 28% nieuwe bezoekers, waarvan 30% het kaartje pas in de laatste week kocht.

Deze data bevestigen een patroon dat aansluit bij onze strategie: interdisciplinaire coproducties zijn een effectief instrument om nieuw publiek te bereiken, terwijl eigen producties een trouw en groeiend stamkoor bedienen. De verscheidenheid aan koopgedrag — van ver van tevoren bij *De Sibylle* tot last-minute bij *Mystic* en *De Zoon van de Gazelle* — vraagt om een gedifferentieerde communicatieplanning per productie, iets wat we in 2025 steeds bewuster hebben toegepast.

#### PR en content

##### *Pers*

De persaandacht in 2025 was zowel kwantitatief als kwalitatief sterk. Opvallend was dat het AAO bij coproducties apart werd benoemd en gewaardeerd om zijn artistieke kwaliteit. Een bewuste positionering als volwaardige creatieve partner, niet als begeleidend ensemble. Dat gold voor *OUM*, maar ook voor *Mystic* en *Lied van de Sibylle*. Mohamed Aadroun was in januari te gast in Kunststof Radio, in gesprek met Nicole Terborg over het ontstaan van het AAO, opgroeien in Amsterdam en de artistieke betekenis van Oum Kalthoum. Het gesprek is als podcast nog steeds beschikbaar. De internationale kritieken naar aanleiding van *OUM* in Amsterdam en in het Barbican droegen bij aan verdere positionering in de internationale pers.

Om onze positionering als hedendaags ensemble te versterken lieten we ons in 2025 fotograferen door gerenommeerde fotografe Eva Roefs, in en om ons thuis: MAQAM in Amsterdam (Nieuw) West. Een bewuste keuze die de verbinding tussen artistieke identiteit en lokale verankering visueel uitdrukt.

Persquotes:

“De stabiele energie waarmee de dansers van ICK en even later ook de musici van het Amsterdams Andalusisch Orkest zich bleven manifesteren, slaagt erin alle aandacht naar zich toe te trekken.”

— Theaterkrant (MYSTIC)

“Een waarlijk dansconcert (...) waar het onderscheid tussen muziek en dans is opgeheven.”

— Theaterkrant (MYSTIC)

“De dans trekt een musicus mee, de muziek laat een danserslijf zingen.”

— Het Parool (MYSTIC)

“There was a distinctive absence in the hierarchy of instruments and singers – and it was often magically blurry as to who was singing when.”

— Gramophone (OUM)

“Met een twaalfstal muzikanten en een dozijn zangeressen overstijgt El-Turk de gebruikelijke grenzen van de opera.”

— La Libre Belgique (OUM)

“Oum Kalthoum heeft zo veel invloed op Amsterdammers, van de gastarbeiders uit Marokko, via nieuwkomers uit Syrië en alle andere muziekliefhebbers.”

— de Volkskrant (De Stem die Doorklinkt)

“Hoewel Amin spreekt en niet zingt, passen haar vurige woorden precies op de ritmen van het Amsterdams Andalusisch Orkest, dat zich in een uitgestrekte halve maan heeft opgesteld. Dynamisch vloeit de muziek uit de strijkers en traditionele fluiten van de muziekgroep, gespecialiseerd in Arabo-Andalusische muziek. Haytham Safia tokkelt op zijn oed de mooiste verhalen, percussionist Modar Salama laat de muziek dansen.”

— Volkskrant over OUM de opera

“Het AAO speelt het orkestwerk prachtig: de afbuigende melodieën van strijkers en fluit zijn afgeladen met weemoed. De getokkelde noten van de citer-achtige kanun springen er als klaaglijke kreten bovenuit. Het concert wordt een waardige hommage, ook omdat het publiek de traditie volgt. Bij deze klassieke Kalthoum-liederen is het de bedoeling dat je meeleeft, meezingt en meeklapt. De zaal verzaakt niet.”

— Volkskrant over Oum Kalthoum concert in mei in Tivoli.

Content en engagement

Online marketing speelde in 2025 een steeds grotere rol. De strategie richtte zich niet alleen op zichtbaarheid, maar ook op interactie en conversie: meer deelbare formats, interactieve content en een sterkere koppeling tussen online bereik en livebeleving. Video-content bleek het krachtigste instrument. Tijdens concerten wordt door het publiek zelf volop gefilmd en getagd, en video's van concerten en jamsessies worden gretig gedeeld. Een stagiaire maakte een serie goed bekeken filmpjes waarbij zij het publiek na afloop interviewde over wat de muziek en het AAO voor hen betekenen. Authentieke content die tegelijk effectief bleek voor community building.

Ook in 2026 zullen we met ons programma en aanverwante contentstrategie bijdragen aan de erkenning van het Arabo-Andalusische muzikale erfgoed, en de manier waarop dit inmiddels structureel verankerd is in de Nederlandse culturele infrastructuur.

De samenwerking met artiesten, partners en podia werd in 2025 intensiever benut voor cross-marketing: gezamenlijke promotiecampagnes, gedeelde mediakanalen en de inzet van ambassadeurs binnen verschillende communities. Artiesten als Ahmed El Maai, Fadwa el Malki, Manu van Kersbergen, Luan Buleshkai en Carla Ramia hebben elk hun eigen achterban die via hun kanalen in aanraking komt met het bredere AAO-aanbod. Zo werd marketing niet alleen een taak van het eigen team, maar een gedeelde inspanning binnen het netwerk rond het orkest.

De nieuwsbrief, in 2024 gestart met 220 abonnees, groeide in 2025 door naar 900 — een stijging van 680 geïnteresseerde lezers (309%). De nieuwsbrief werd 12 keer verstuurd en bewees zijn waarde als instrument voor meer dan alleen aankondigingen. Hij dwingt ons intern tot vooruitkijken en plannen, en biedt abonnees een regelmatig en persoonlijk venster op het werk van het AAO, van nieuwe producties en concertdata tot verhalen achter het repertoire. In 2026 willen we het bereik verder uitbreiden en de nieuwsbrief nog sterker inzetten als community-instrument.

*Cijfers onlinekanalen 2024-2025*

|                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| Instagram volgers | 8.200 > 12.200           |
| Facebook volgers  | 7.800 > 7.900            |
| YouTube           | 44.700 > 46.902 abonnees |
| Nieuwsbrief       | 220 > 900 abonnees       |





Met het aantrekken van een ervaren creatieve contentstrategist krijgt de inzet op social content in 2026 een nog centralere rol in de marketingstrategie. Daarmee bouwen we voort op wat in 2025 is gelegd: een aanpak waarbij digitale communicatie geen losstaand instrument is, maar een verlengstuk van het artistieke aanbod en de community die daaromheen leeft.

#### Inbedding en erkenning

De marketingaanpak stond in 2025 ook in dienst van een bredere culturele positionering. Het AAO werkte aan de zichtbaarheid van ons repertoire binnen het reguliere culturele veld, onder meer via opname in de klassieke seizoensbrochures van TivoliVredenburg en Muziekgebouw aan 't IJ, en via contextprogramming die het repertoire toegankelijk en betekenisvol maakte voor een breder publiek. De lancering van *Andalusian Currents*, ons eerste volledig klassieke Arabo-Andalusische album, was daarin een mijlpaal: een cultureel statement dat onze rol als hoeders én vernieuwers van dit repertoire bevestigt en onze positie binnen het Europese muzieklandschap versterkt.

Marketing was daarmee in 2025 niet alleen gericht op publiekswerving, maar ook op erkenning: het structureel verankeren van dit erfgoed binnen de gevestigde culturele infrastructuur van Nederland en daarbuiten.

#### Reflectie en lessen

Bij het evalueren van al bovenstaande uitdagingen is duidelijk geworden dat een goede samenwerking de succesfactor is voor een optimale marketingaanpak, zowel binnen het AAO-team als in contact met partners en marketeers van zalen en podia. Tijdige en volledige informatievoorziening is key om een campagne effectief te starten, evenals tussentijdse bijsturing op basis van verkoopcijfers. In 2025 hebben we ingezet op een nieuwe procesinrichting en bijbehorende tool (YesPlan), om marketing goed te laten aansluiten op planning en productie.

Daarnaast ontbrak het de marketingafdeling af en toe aan genoeg tijd voor een effectieve marketingaanpak, met onze hoeveelheid producties en samenwerkingspartners was die niet altijd voorradig. Op het moment dat een coproductie veel overleg vergt over beeld, tekst en contentstrategie, gaat kostbare tijd verloren. Ook is dan lastig om de identiteit van het AAO te bewaken, op zo'n manier dat ons vaste publiek ons herkent in de uitingen.

In 2026 breiden we de ureninzet van marketeers uit, en kiezen we daarom voor senior medewerkers met expertise op het gebied van branding en contentstrategie.

## 3.2 Positie in het veld

### Samenwerkingen en partnerschappen

Samenwerking is voor het AAO geen instrument maar een grondhouding. Wij geloven dat ons erfgoed alleen kan groeien en bloeien als zij in contact staat met andere disciplines, gemeenschappen en tradities. In 2025 vertaalde die overtuiging zich in een breed en gevarieerd netwerk van partners, van theaters en operahuizen tot maatschappelijke organisaties en internationale kenniscentra.

#### *Podia en huispartners*

De Meervaart blijft als huispartner het kloppende hart van onze Amsterdamse aanwezigheid. Niet alleen logistiek, maar als echte inhoudelijke partner die meedenkt over programmering en publieksopbouw. TivoliVredenburg en het Muziekgebouw aan 't IJ zijn uitgegroeid tot structurele speelplekken waar het AAO een vaste plek heeft in de seizoensbrochures, ook binnen de klassieke programmering. Dat is een betekenisvolle erkenning van onze repertoire binnen de gevestigde concert-infrastructuur.

#### *Artistieke coproductanten*

In de samenwerking met De Nationale Opera opereerde het AAO als volwaardige artistieke partner binnen een grootschalige operacontext en bewaakte daarbinnen zijn eigen signatuur, wat lef vroeg maar een productie opleverde die nationaal en internationaal publiek vond. Deze samenwerking stond niet op zichzelf en heeft vrijwel direct vervolg gekregen met een jeugdvoorstelling in 2026 en een grote zaal productie in 2028. Met ICK realiseerden we onze tweede samenwerking, *Mystic*. Met Wishful Singing brachten we in *Lied van de Sibylle* vroegmiddeleeuws Europees en Arabisch erfgoed samen wat het AAO naar plekken bracht die publiek op de been bracht die heel ontvankelijk bleek te zijn voor Arabo-Andalusisch erfgoed. Voor onze ambities rondom landelijke spreiding is dit dus een waardevolle samenwerking geweest. Met Oorkaan zetten we de samenwerking voort via Dauw, die het jongste publiek bereikt. En met de Amsterdam Klezmer Band, een artistieke broederband, stonden we samen op het podium in het Van Gogh Museum, waar Klezmer, Joods-Marokkaans en Arabo-Andalusisch erfgoed elkaar op natuurlijke wijze ontmoetten. Zeker in de huidige, weerbarstige context, is het uitermate belangrijk om in dit partnership te blijven investeren.

### Internationale kennispartners

Een hoogtepunt was de verdieping van de samenwerking met Dar Al Ala in Tanger. Artistiek directeur Jamal Eddine Ben Allal verzorgde masterclasses voor onze musici over techniek, interpretatie en historische context. Dar Al Ala kende het AAO bovendien een officiële oorkonde toe tijdens de lancering van ons album *Andalusian Currents*. Als erkenning voor onze rol in het promoten van Arabo-Andalusische muziek in Europa. Een bevestiging vanuit het hart van de traditie die ons diep raakt.

### Maatschappelijke partners

Het AAO opereert niet in een culturele bubbel. Onze maatschappelijke partners zijn even belangrijk als onze artistieke, omdat zij ons helpen het publiek te bereiken dat anders buiten het gezichtsveld van de gevestigde culturele infrastructuur valt. Hieronder een paar mooie voorbeelden van zulke partners in wie wij een structurele samenwerking zien.

Vrouw en Vaart in Amsterdam Nieuw-West is al jaren een vertrouwde partner. Via deze organisatie bereiken we vrouwen die zelden of nooit een theater binnenstappen, maar die diep geraakt worden door muziek die aansluit bij hun culturele achtergrond en levensverhaal. De samenwerking gaat verder dan het organiseren van concerten: het is een gezamenlijke investering in culturele participatie en zelfvertrouwen.

De Creative Muslim Club bracht ons in 2025 naar museum Escher in Het Paleis in Den Haag, een locatie met een symbolische lading. M.C. Escher liet zich immers sterk inspireren door het Alhambra, een bron die ook voor het AAO blijvend betekenisvol is. Via deze samenwerking kwamen we in contact met een netwerk van jonge moslimmakers, van designers tot curatoren, die ons werk vanuit een nieuwe hoek benaderden. De kennismaking resulteerde direct in een concrete vervolgspraak voor 2026 en ook een nieuwe samenwerking met het museum.

Een bijzondere vermelding is De Slotermeerschool die ons uit voor haar 70-jarig jubileum uitnodigde. Een kleine maar betekenisvolle opdracht. Juist bij een school met veel leerlingen met diverse culturele achtergronden is de zichtbaarheid van ons erfgoed geen luxe maar een noodzaak. Het maakt deel uit van onze bredere maatschappelijke rol: bijdragen aan een positief en trots zelfbeeld bij jongeren voor wie deze muziek een verborgen maar levende erfenis is.



# 4 – Organisatie

## 4.1 Ontwikkeling organisatie

### Team

Per 1 maart 2025 heeft Eva Hermus - sinds zomer 2022 producent en sinds 2024 zakelijk producent van het AAO - het zakelijk directeurschap overgenomen van Siham Bourakaa. Siham startte bij het AAO in najaar 2023 en bleef daarnaast werken bij Jeugdtheater De Krakeling. Uiteindelijk heeft zij gekozen voor een stap binnen de Krakeling (adjunct-directeur), wat niet meer te combineren viel. Eva was n.a.v. haar zakelijk producerschap een logische keuze en na een paar goede gesprekken met directie en bestuur is zij doorgestroomd binnen het orkest. Met haar zakelijke insteek, kennis van en ervaring met de grote diversiteit binnen de organisatie en haar natuurlijk leiderschap is een goed duo-directeurschap (met creative director Mohamed Aadroun) ontstaan.

Door het doorschuiven van Eva Hermus is uiteindelijk een meer ervaren producent aangetrokken die samen met de artiestencoördinator de gehele productie op zich neemt. De interim marketeer is rond maart vervangen door een nieuwe marketeer en een content-manager die uiteindelijk toch einde jaar beide weer zijn vervangen door dezelfde interim en nieuwe ervaren contentmanager. Educatie valt nu onder artistiek en projecten worden op projectbasis geleid. Eind 2025 is er een compact backoffice team van 8 medewerkers. In de verschillende codes worden diverse aspecten van de organisatie nader beschreven.

Van het uitvoerende personeel zijn eind 2025 4 personen in dienst. Verder werkt iedereen op zzp basis. In totaal: backoffice team (8), kernteam van musici (18), technicus (1) en gastmusici (circa 12).

### MAQAM

Per 1 januari 2025 is MAQAM afgesplitst en heeft een eigen stichting gevormd zodat beide organisaties zich gefocust kunnen ontwikkelen en meer financieringsmogelijkheden hebben. De intensieve samenwerking blijft en is in een samenwerkingscontract vastgelegd.

### Bestuur

Per 7 oktober 2025 is een nieuw bestuurslid toegetreden, Mark Walraven, die onder meer zakelijk leider van Cappella Amsterdam was. Hiermee is het bestuur uitgebreid tot vier leden. Mark is een waardevolle aanvulling op het bestuur met zijn kennis van het veld en expertise op zakelijk gebied van het leiden van een ensemble. Hiermee zijn de reeds aanwezige netwerk capaciteiten en juridische en financiële kennis goed aangevuld. Er wordt nog steeds verder gezocht naar een passende voorzitter om ad interim-voorzitter Nadia Zerouali te vervangen waarna zij als algemeen bestuurslid aan kan blijven. Onder andere vanuit haar Marokkaanse achtergrond kan ze goed meedenken met de diversiteitsvraagstukken binnen de organisatie.

Rooster van aftreden bestuur Amsterdams Andalusisch Orkest, per 31 december 2025

| Bestuurslid          | Functie                   | Aangetreden    | Termijn | Einde termijn  | Hernoembaar |
|----------------------|---------------------------|----------------|---------|----------------|-------------|
| N. Zerouali          | voorzitter (interim)      | oktober 2020   | 2de     | oktober 2026   | ja          |
| A. Weiss             | penningmeester/secretaris | maart 2023     | 1ste    | maart 2026     | ja          |
| M. Moussa-Roodenburg | algemeen bestuurslid      | september 2023 | 1ste    | september 2026 | ja          |
| M. Walraven          | algemeen bestuurslid      | oktober 2025   | 1ste    | oktober 2028   | ja          |

### Beloningsbeleid

De organisatie volgt voor de vergoeding van de medewerkers (zowel op zzp-basis als in dienst) de Cao Muziekensembles en de Sena-richtlijn. Het bestuur van Stichting Amsterdams Andalusisch Orkest ontvangt geen vergoeding. De bezoldiging van de directie van het AAO vallen onder de toegestane norm van de Wet normering topinkomens (WNT) (berekening opgenomen in de jaarrekening).

AVG: het AAO volgt de algemene geldende wetten en regels op gebied van privacy. Op het gebied van cyberveiligheid: de organisatie gebruikt verschillende digitale facilitaire diensten inclusief de veiligheidssystemen van deze diensten. Dit is ook in het administratieve organisatie (AO) document opgenomen. Vrijkaartenbeleid: het AAO speelt bijna altijd op uitkoop en onderhandelt zo mogelijk een aantal kaarten voor medewerkers en netwerk.



# 6 — Blick op de toekomst

Wat 2025 bevestigde is dat de koers die het AAO in zijn meerjarenplan uitzette de juiste is. De drieslag herkennen — ontdekken — erkennen werkt. Trouwe bezoekers keren terug, nieuw publiek stroomt in via coproducties en bijzondere locaties, en een groeiende groep instellingen en podia erkent het erfgoed van Granada-Baghdad als een volwaardige stem in het Nederlandse culturele landschap. Het is het resultaat van jaren investeren in kwaliteit, in relaties en in de overtuiging dat dit erfgoed een plek verdient in de culturele canon van Nederland en Europa.

Die overtuiging drijft ook de plannen voor 2026. De producties die voor 2026 op de rol staan zijn daar allemaal uitdrukking van. De samenwerking met De Nationale Opera wordt voortgezet met een nieuwe jeugdvoorstelling, een bewuste volgende stap in een partnerschap voor de lange termijn. Met TivoliVredenburg en Muziekgebouw aan 't IJ komen er een nieuwe concertreeks én voor het eerst een prominente rol voor het Muziekgebouw in het Ud Festival. *Dwight's Travels* wordt doorontwikkeld naar minimaal één grotezaalproductie. De dansvoorstelling *Ghosts* in samenwerking met Zero Dance Theatre gaat in première; onze vierde grote dans-muziekcoproductie. De *Kinderjamsessies* krijgen een vervolg in babyconcerten, waarmee we de muziek nog vroeger in het leven van kinderen brengen. De samenwerking met museum Escher in Het Paleis krijgt een concreet vervolg in een expositie, en tegelijkertijd starten de voorbereidingen voor *Al Jaazari*, een voorstelling met Museum Speelklok over de middeleeuwse uitvinder Al-Jazari, gepland voor 2027. De uitbreiding richting het oosten van het land wordt voortgezet via de warme contacten met Zwolse Theaters.

Op het gebied van opnames brengt het AAO drie albums uit. Het live-album met Nabyla Maan is een natuurlijk vervolg op *Andalusian Currents*: haar moderne interpretatie van het traditionele Andalusi-repertoire brengt het erfgoed in het nu, met alle energie die een

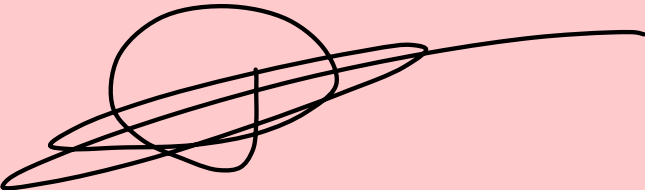
liveopname daarbij geeft. De muziek van *Mystic* wordt uitgebracht als zelfstandig album. Tot slot verschijnt een tweede deel van *Shores of Casablanca*, met instrumentale klassiekers die de Marokkaanse groove op zijn best laten horen.

Internationaal wil het AAO de beweging die in 2025 is ingezet structureren. De uitnodigingen nemen toe, het netwerk verdiept zich en de naam van het AAO klinkt steeds vaker buiten Nederland. In 2026 willen we bewust ruimte maken voor Europese tournees, zodat internationalisering een duurzame pijler wordt en niet afhankelijk blijft van incidentele kansen. Alhoewel dat natuurlijk onder druk staat van de ontwikkelingen in verschillende delen van de wereld.

Wat het AAO in 2026 en verder vooral wil zijn, is wat het altijd is geweest: een plek waar muziek mensen samenbrengt. Waar erfgoed levend blijft omdat het gedeeld wordt. Waar de drempel laag is en de kwaliteit hoog. Waar een kind in een jamsessie in MAQAM en een bezoeker in een uitverkochte operazaal allebei iets herkennen wat van hen is. Die beweging, van wijk naar podium, van het vertrouwde naar het onbekende, van herkenning naar erkenning, dat is waar het AAO voor staat. En die beweging gaan we in 2026 met volle overtuiging voortzetten.

Namens het bestuur,

Nadia Zerouali, voorzitter (interim)



Alexander Weiss, penningmeester



Manon Moussa-Roodenburg, bestuurslid



Namens de directie,

Mohamed Aadroun, Creative Director



Eva Hermus, Zakelijk Directeur



Mark Walraven, bestuurslid





Administratie **ASK** Belastingadvies

# Stichting Amsterdams Andalusisch Orkest

## **Jaarrekening**

### 2025

# Jaarrekening 2025

# 2

BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (na resultaatbestemming)

| BEDRAGEN IN EUR         | Ref. | 31-12-2025     | 31-12-2024     |
|-------------------------|------|----------------|----------------|
| <b>ACTIVA</b>           |      |                |                |
| <b>Vaste activa</b>     |      |                |                |
| Materiële vaste activa  | 1    | 12.928         | 74.378         |
| Financiële vaste activa | 2    | 100.000        | 0              |
|                         |      | <u>112.928</u> | <u>74.378</u>  |
| <b>Vlottende activa</b> |      |                |                |
| Vorderingen             | 3    | 122.179        | 233.121        |
| Liquide middelen        | 4    | 85.229         | 165.995        |
|                         |      | <u>207.408</u> | <u>399.116</u> |
| TOTAAL ACTIVA           |      | <u>320.336</u> | <u>473.494</u> |
| <b>PASSIVA</b>          |      |                |                |
| <b>Eigen vermogen</b>   |      |                |                |
| Algemene reserve        | 5    | 74.556         | 52.814         |
| Bestemmingsfonds FPK    | 6    | 26.043         | 0              |
|                         |      | <u>100.599</u> | <u>52.814</u>  |
| Langlopende schuld      | 7    | 170.771        | 0              |
| Kortlopende schuld      | 8    | 48.966         | 420.680        |
| TOTAAL PASSIVA          |      | <u>320.336</u> | <u>473.494</u> |

# Jaarrekening 2025

3

## EXPLOITATIEREKENING

| BEDRAGEN IN EUR                                       | Ref. | 2025<br>realisatie | 2025<br>begroot | 2024<br>realisatie |
|-------------------------------------------------------|------|--------------------|-----------------|--------------------|
| <b>BATEN</b>                                          |      |                    |                 |                    |
| <b>Directe opbrengsten</b>                            |      |                    |                 |                    |
| Publieksinkomsten binnenland                          |      |                    |                 |                    |
| <i>Recette</i>                                        |      | 0                  | 0               | 0                  |
| <i>Uitkoop</i>                                        |      | 140.889            | 120.120         | 244.626            |
| <i>Partage</i>                                        |      | 13.031             | 80.080          | 27.478             |
|                                                       | 9    | 153.920            | 200.200         | 272.104            |
| Publieksinkomsten buitenland                          | 10   | 47.827             | 41.000          | 86.541             |
| Publieksinkomsten totaal                              |      | 201.747            | 241.200         | 358.645            |
| Sponsorinkomsten                                      | 11   | 0                  | 17.500          | 0                  |
| Overige directe inkomsten                             |      |                    |                 |                    |
| <i>Baten coproducties</i>                             | 12   | 91.149             | 47.500          | 32.536             |
| <i>Overige inkomsten</i>                              | 13   | 18.531             | 10.500          | 33.181             |
|                                                       |      | 109.680            | 58.000          | 65.717             |
| <b>Totaal directe opbrengsten</b>                     |      | 311.427            | 316.700         | 424.362            |
| <b>Indirecte opbrengsten</b>                          | 14   | 0                  | 0               | 40.796             |
| <b>Bijdragen uit private middelen</b>                 |      |                    |                 |                    |
| <i>Bijdragen van particulieren inclusief vrienden</i> | 15   | 0                  | 2.500           | 0                  |
| <i>Bijdragen van private fondsen</i>                  | 16   | 30.500             | 75.000          | 156.500            |
|                                                       |      | 30.500             | 77.500          | 156.500            |
| <b>TOTAAL EIGEN INKOMSTEN</b>                         |      | 341.927            | 394.200         | 621.658            |
| <b>Publieke subsidies en bijdragen</b>                |      |                    |                 |                    |
| Meerjarige subsidie Fonds Podiumkunsten               | 17   | 708.221            | 683.084         | 511.897            |
| Meerjarige subsidie gemeente                          | 18   | 244.320            | 240.000         | 186.002            |
| Overige bijdragen uit publieke middelen               | 19   | 5.000              | 15.000          | 114.703            |
| <b>Totaal publieke subsidies en bijdragen</b>         |      | 957.541            | 938.084         | 812.602            |
| <b>TOTALE BATEN</b>                                   |      | 1.299.468          | 1.332.284       | 1.434.260          |

# Jaarrekening 2025

4

## EXPLOITATIEREKENING

| BEDRAGEN IN EUR                                  | Ref. | 2025<br>realisatie      | 2025<br>begroot         | 2024<br>realisatie      |
|--------------------------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>LASTEN</b>                                    |      |                         |                         |                         |
| <b>Beheerlasten</b>                              |      |                         |                         |                         |
| Beheerlasten personeel                           | 20   | 122.443                 | 82.955                  | 118.134                 |
| Beheerlasten materieel                           | 21   | 88.501                  | 57.594                  | 121.378                 |
|                                                  |      | <u>210.944</u>          | <u>140.549</u>          | <u>239.512</u>          |
| <b>Activiteitenlasten</b>                        |      |                         |                         |                         |
| Activiteitenlasten personeel                     |      |                         |                         |                         |
| <i>Personeel voorbereiding</i>                   | 22   | 511.999                 | 487.303                 | 493.184                 |
| <i>Personeel uitvoering</i>                      | 23   | 280.822                 | 401.408                 | 399.859                 |
|                                                  |      | <u>792.821</u>          | <u>888.711</u>          | <u>893.043</u>          |
| Activiteitenlasten materieel                     |      |                         |                         |                         |
| <i>Materieel voorbereiding</i>                   |      | 96.137                  | 55.620                  | 99.987                  |
| <i>Materieel uitvoering</i>                      |      | 44.667                  | 75.963                  | 101.151                 |
| <i>Marketing</i>                                 |      | 36.021                  | 75.000                  | 37.537                  |
| <i>Educatieve activiteiten</i>                   |      | 65.677                  | 76.441                  | 59.771                  |
|                                                  |      | <u>242.502</u>          | <u>283.024</u>          | <u>298.446</u>          |
| Totaal activiteitenlasten materieel              | 24   | 242.502                 | 283.024                 | 298.446                 |
| Lasten coproducties                              | 25   | 5.416                   | 0                       | 3.810                   |
|                                                  |      | <u>1.040.739</u>        | <u>1.171.735</u>        | <u>1.195.299</u>        |
| <b>TOTALE LASTEN</b>                             |      | <b><u>1.251.683</u></b> | <b><u>1.312.284</u></b> | <b><u>1.434.811</u></b> |
| Saldo uit gewone bedrijfsvoering                 |      | 47.785                  | 20.000                  | -551                    |
| Saldo rentebaten en -lasten                      |      | 0                       | 0                       | 0                       |
|                                                  |      | <u>47.785</u>           | <u>20.000</u>           | <u>-551</u>             |
| <b>Exploitatieresultaat</b>                      |      | <b><u>47.785</u></b>    | <b><u>20.000</u></b>    | <b><u>-551</u></b>      |
| <b>Resultaatbestemming</b>                       |      |                         |                         |                         |
| Mutatie bestemmingsfonds FPK 2021-2024 correctie |      | 0                       | 0                       | -10.196                 |
| Mutatie bestemmingsfonds FPK 2025-2028           |      | 26.043                  | 0                       | 0                       |
| Mutatie algemene reserve                         |      | 21.742                  | 20.000                  | 9.645                   |
|                                                  |      | <u>47.785</u>           | <u>20.000</u>           | <u>-551</u>             |