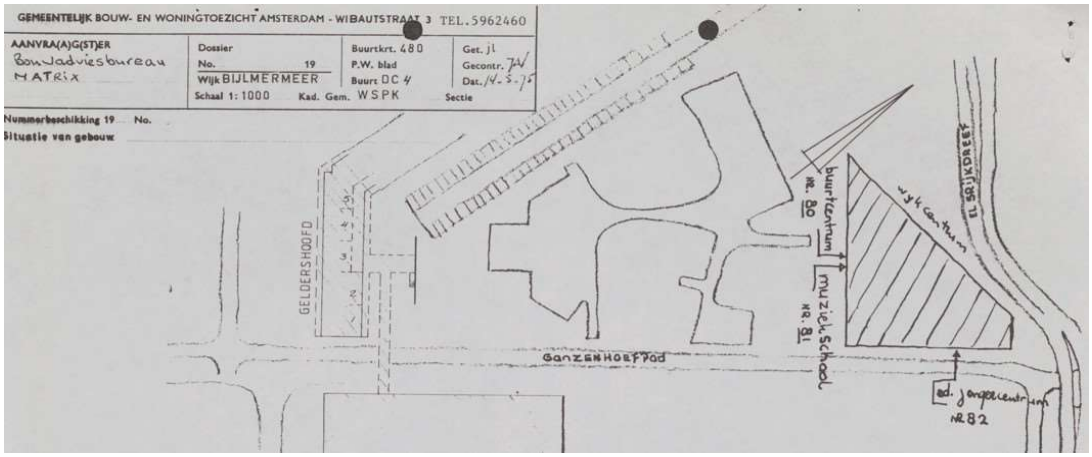
geschiedenis NoLimit – leren van de lessen uit het verleden (periode 1998 – 2023)
in opdracht van Stadsdeel Zuidoost
22 mei 2025

Aan de hand van de geschiedenis van No Limit tussen 1998 en 2025 geeft deze notitie inzicht in de ontwikkelingen met betrekking tot het pand en de exploitatie. De brondocumenten zijn afkomstig uit het gemeente archief.

NoLimit van drie voorzieningen naar één
Periode 1998 - 2006
Oorspronkelijk is het pand NoLimit in 1998 opgeleverd als drie onafhankelijke voorzieningen, gezamenlijk Buurtcentrum Ganzenhoef genaamd. Dit is tot vandaag terug te zien doordat het pand drie huisnummers heeft. Het pand huisvestte een buurthuis, een muziekschool en een jongerencentrum. Deze situatie heeft tot 2005 voortbestaan.

In april 2004 is welzijnsorganisatie Alcides failliet gegaan. [1] Uit interviews met collega's die destijds werkzaam waren in Zuidoost, komt naar voren dat alle drie de voorzieningen snel exploitatietekorten hadden. Er is geen documentatie over deze periode teruggevonden in het gemeente archief. Enkel onderstaande kaart met pijlen naar de ingangen van deze drie voorzieningen:



Op 28 juni 2005 heeft de stadsdeelraad besloten om het voormalig Buurtcentrum Ganzenhoef te ontwikkelen tot een combinatie van een stedelijke jongerenvoorziening met beperkte mogelijkheden voor buurtactiviteiten.

Op 7 februari 2006 werd het volgende besluit genomen aangaande de activiteiten/ buurtcentra in Zuidoost:

- De panden worden in eigen bezit gehouden;
- Er worden kostendekkende tarieven per gebouw gehanteerd;
- Het meerjaren onderhoudsplan wordt uitgevoerd, inclusief achterstallig onderhoud.

In het bestuursakkoord van stadsdeel Zuidoost 2006-2010 is vastgelegd 'het beheer en de programmering van de activiteiten in buurthuizen te scheiden'. Met het besluit een scheiding aan

[1] Bron: Evaluatie NoLimit door Heliview Research BV (oktober 2008)

te brengen tussen programmering en beheer heeft stadsdeel Zuidoost (SDZO) extra taken op zich genomen, namelijk de rol van maatschappelijk ondernemer/ makelaar en facility management. [2]

Scheiding programmering van beheer en exploitatie

Periode 2007-2010

Het besluit van de stadsdeelraad heeft geresulteerd in een vernieuwd gebouw dat dienst deed als multifuncioneel jongerencentrum NoLimit. De vaste huurders waren Stichting Jongerenwerk Amsterdam (SJA), Swazoom en Five O'Clock. Allen hadden een subsidie relatie met een overheidsinstantie. Tezamen vormen deze organisaties het 'jongerencultuurcentrum NoLimit'. Het stadsdeel en de gebruikers hebben een huurovereenkomst gesloten voor een pilotperiode van één jaar, ingaande 1 juni 2007 tot en met 31 mei 2008. Hiermee werd ervaring opgedaan voor beleidskeuzes die het stadsdeel over zaken als facility management en de makelaarsfunctie. Waarna er een definitieve situatie voor NoLimit gerealiseerd zou worden.

In het besluit voor het pilotproject werd als risico de 'taakstellende huur' benoemd en de 'taakstellende bijdrage in de exploitatie' als onderdeel van de businesscase. Dit hield in dat ruimtes naast het reguliere programma ook op incidentele basis moest worden verhuurd en dat er inkomsten uit horeca nodig waren om de businesscase rond te krijgen. Krater en Stichting ZO hadden zich gemeld als incidentele huurders van NoLimit.[3]

In oktober 2008 heeft Heliview Research B.V. een evaluatierapport over deze pilotperiode gepubliceerd, met de volgende uitkomsten[4]:

Wat gaat goed:

- De gekozen scheiding tussen programmering en het facilitaire proces maakt het mogelijk om uren snel te vullen. Dat beperkt de leegstand in het gebouw. Als de gebruikers zelf het facilitaire beheer zouden moeten regelen, was men minder flexibel geweest;
- De scheiding tussen programmering en het facilitair beheer is een efficiënte zet: op deze manier houden gebruikers zich volledig bezig met programmering, wat de kwaliteit ten goede komt;

Wat kan beter:

- Partijen hebben zich onvoldoende gerealiseerd dat het onder één dak brengen van drie verschillende organisaties met diverse verwachtingspatronen, werkwijzen en culturen frictie tot gevolg kan hebben;
- Het aanstellen van een centrale programma coördinator gebeurde zonder dat de gebruikers zijn geraadpleegd, hetgeen zijn draagvlak niet ten goede is gekomen. Bovendien zijn de functieomschrijving van de programma coördinator en het bijbehorende instrumentarium onvoldoende gewaarborgd gebleken;

Aanbevelingen voor toekomstig gebruik van het pand NoLimit:

- Stel één functionaris aan die als eindverantwoordelijk manager de gehele organisatie aanstuurt. Een manager die de verschillende belangen verenigt (niet alleen programmagericht, maar ook de hele bedrijfsvoering);

[2] Bron: DB notitie Beheer & Exploitatie NoLimit (april 2007)

[3] Bron: DB notitie Beheer & Exploitatie NoLimit (april 2007)

[4] Bron: Evaluatie NoLimit door Heliview Research BV (oktober 2008)

- Uniformeer alle contracten zo veel als mogelijk. Betracht maximale consistentie voor gebruikerscontracten;
- Stel een termijn in waarop contractonderhandelingen, administratieve afhandeling en archivering dienen te worden afgerond;
- Stel een geschillencommissie in voor gebruikerscontracten;
- Stem binnen de gemeente af bij subsidietoekenning aan gebruikers van het pand NoLimit mbt prestatie afspraken;
- Laat de eindverantwoordelijk manager een formeel overlegstructuur inrichten met de vaste gebruikers;
- Richt de communicatie tussen de gebruikers transparant en effectief in, met name over bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
- Laat de eindverantwoordelijk manager de facilitaire organisatie functioneel aansturen en leg bevoegdheden en verantwoordelijkheden expliciet vast;
- Programmering is leidend, facilitair beheer is volgend;
- Facilitair beheer kan alleen succesvol zijn als zij de gebruikers en doelgroep(en) begrijpen;

De stadsdeelraad heeft op 7 oktober 2008 op basis van de uitkomsten van het evaluatierapport besloten om een ambtelijke kwartiermaker aan te stellen als wegbereider voor de nieuwe organisatiestructuur van NoLimit. De aanstelling van een kwartiermaker (c.q. manager) moest leiden tot een significante structurele kostenbesparing, die de structurele meerkosten van de nieuwe functie ruimschoots zou overtreffen.

Op 3 juni 2009 heeft SJA wegens aangekondigde bezuinigingen per 1 januari 2010 de huur NoLimit opgezegd. Op 23 november 2009 heeft wethouder Asscher de Raadscommissie WIJ schriftelijk geïnformeerd. Als gevolg hiervan werd er geen uitvoering meer gegeven aan een garantieverklaring van wethouder Aboutaleb over subsidie voor NoLimit.[5]

Hernieuwen toekomst NoLimit ivm structureel exploitatietekort
Periode 2010-2012
Als gevolg van door de gemeente Amsterdam aangekondigde bezuinigingen op het jongerenwerk heeft SJA per 1 januari 2010 het huurcontract opgezegd.[6]

Uit correspondentie van SDZO aan advocatenkantoor Stibbe op 17 februari 2011 blijkt dat SJA in 2007, 2008 en 2009 jaarlijks € 200.000 incidentele subsidie van DMO heeft ontvangen die specifiek is bestemd voor het gebouw NoLimit. Over de verdeling van deze subsidie over de huisvestingskosten en bijdragen aan programmering in NoLimit zijn geen nadere afspraken gemaakt. Begin 2010 heeft DMO de Raadscommissie WIJ geïnformeerd over de intentie om met SJA in gesprek te gaan over een blijvende inzet vanuit structurele subsidie voor programmering in NoLimit.

Uit een overzicht blijkt dat in de periode (2007, 2008 en 2009) in de begroting van NoLimit jaarlijks werd gerekend op € 481.000 huisvestingsinkomsten vanuit SJA. In die periode heeft SJA daadwerkelijk €147.368 (jaar 2007), € 541.585 (jaar 2008) en € 110.447 (jaar 2009) bijgedragen aan NoLimit.[7]

[5] Adviesvraag jongerencentrum NoLimit door SDZO aan advocatenkantoor Stibbe (17 feb 2011)
[6] Adviesvraag jongerencentrum NoLimit door SDZO aan advocatenkantoor Stibbe (17 feb 2011)
[7] Adviesvraag jongerencentrum NoLimit door SDZO aan advocatenkantoor Stibbe (17 feb 2011)

SDZO heeft in 2010 advies aangevraagd bij advocatenkantoor Stibbe, omdat het stadsdeel wil weten of zij het college van B&W langs juridische weg succesvol op nakoming van de financieringsafspraken kan aanspreken en welke stappen zij vervolgens kan ondernemen. Het advies van Stibbe is negatief: SDZO en de centrale stad zijn één organisatie.

In een DB-voordracht d.d. 26 mei 2011 wordt de kracht van NoLimit als volgt geformuleerd: NoLimit betekent een aanvulling op het huidige welzijnswerk van de vier buurthuizen en het culturele Bijlmerparktheater. NoLimit neemt binnen deze organisaties een belangrijke tussenpositie in.

Op 25 oktober 2011 besluit het stadsdeelbestuur dat het toekomstig gebruik van NoLimit uitgewerkt moet worden op twee scenario's. Het eerst scenario is een breed jongerencentrum en het tweede scenario is sluiting van het pand en voorzetten met alternatieve programmering. In het laatste scenario zou het bestaande aanbod in NoLimit worden overgeheveld naar het Bijlmer Parktheater, buurthuizen en/ of zelfstandig door de aanbieders worden voortgezet (cultureel ondernemerschap).

Op 21 februari 2012 besluit het stadsdeelbestuur dat NoLimit in samenhang met de buurthuizen een zelfstandige stichting wordt, uiterlijk per 1 januari 2013. In 2012 wordt de maatschappelijk culturele stichting Programmabureau Zuidoost (PBAZO) opgericht. Dit besluit is een mix van de twee uitgewerkte scenario's naar aanleiding van het besluit op 25 oktober 2011. De visie is dat PBAZO als efficiënte organisatie enerzijds het culturele jongerenprogramma continueert en anderzijds ruimtes maatschappelijke en commercieel verhuurt zodat er een financieel gezonde exploitatie mogelijk is. Er wordt een structurele exploitatiesubsidie vastgesteld van € 810.000 specifiek voor NoLimit.

NoLimit als buurthuis inclusief jongerenprogrammering
Periode 2013-2019
Sinds 2013 is PBAZO hoofdhuurder van NoLimit. In de periode 2013-2019 heeft het gebouw NoLimit geopereerd als buurthuis en verhuurcentrum op basis van structurele exploitatiesubsidie vanuit SDZO. In de periode 2013-2019 ontving PBAZO van SDZO specifiek subsidie voor jongerenprogrammering. In 2019 heeft SDZO de subsidie voor het jongerenprogramma stopgezet en deze middelen op andere locaties ingezet.

NoLimit als buurthuis
Periode 2020-heden
Sinds 2020 stuurt het stadsdeel op maatschappelijke programma voor NoLimit met subsidie vanuit de sociale basis aan PBAZO. Naast het gebouw NoLimit exploiteert en programmeert PBAZO ook wijkcentrum Kwaku, Buurtkamer Gravensteijn, Bonte Kraai, Gein en Holendrecht. Vanaf de 2e helft 2024 heeft PBAZO ook een rol in het buurthuiswerk Nellestein.

Reactie PBAZO op Quickscan 2021[8]
In 2021 is er vanuit SDZO een quickscan uitgevoerd in de G-buurt voor huisvesting van groepen mannen in de leeftijd van 45 jaar en ouder. Hierbij is een scenario uitgezocht om een deze groep met een eigen ingang te huisvesten in NoLimit. PBAZO heeft destijds de volgende input meegegeven met betrekking tot risico's van het wijzigen van de exploitatie en programma van NoLimit:

[8] Bron: 210329 Quickscan Huisvesting Groepsmannen 45+

- Zodra een vaste doelgroep het pand betreedt, ervaren veel andere groepen (kinderen, jongeren, senioren, huurders, volwassene activiteiten zoals educatieve cursussen) snel overlast en zullen het buurhuis gaan mijden. Dit heeft direct effect op de exploitatie en de organisatie van het totale activiteitenaanbod;
- Zodra doelgroepen groeien, krijgt het een aantrekkingskracht wat op zijn buurt weer gewenst en ongewenst publiek (drugdealers en hang-publiek);
- Indien een doelgroep dominant aanwezig is in het buurthuis, zullen ze andere doelgroepen wegdrukken;
- De dansstudio's zijn praktisch permanent in gebruik voor bewegingsactiviteiten (jong/ oud) en aanvullende vergaderfaciliteiten. Indien deze ruimtes worden vrijgespeeld, kunnen huidige maatschappelijke huurders hier niet meer terecht;
- Geluidsbelasting: een risico is dat de dominante doelgroep het gebouw als het ware gaan confisqueren;
- Het toevoegen van een extra ingang kan meer overlast veroorzaken voor buurtbewoners, omdat dit een extra hangplek en doorgeefluik kan zijn voor publiek;
- Indien er ruimten onttrokken wordt uit NoLimit van PBAZO, zal dit op de lange termijn ingrijpende consequenties hebben voor het eigen verdienvermogen van PBAZO. Hierdoor zal PBAZO nagenoeg volledig gesubsidieerd moeten worden voor de activiteiten;

Kernactiviteiten PBAZO en signaal 2022[9]
PBAZO heeft twee kerntaken:

1. het exploiteren (=beheren en organiseren) van buurthuizen Bonte Kraai, Gein, Holendracht en NoLimit.
   Vanuit deze kerntaak verhuurt PBAZO de ruimtes in NoLimit aan drie doelgroepen:
   a. Nultarief voor bewoners en gemeenschappen;
   b. Gereduceerd tarief (50%) voor maatschappelijke en culturele organisaties;
   c. Kostendekkend tarief voor commerciële huurders
2. Het coördineren en programmeren van het activiteitenaanbod in de genoemde gebouwen. Inhoudelijk werkt PBZO toe aan een integraal maatschappelijk programma voor verschillende doelgroepen.

In 2022 heeft PBAZO aan stadsdeel Zuidoost gesignaleerd dat het verdienmodel van NoLimit terugloopt. De bezettingsgraad van activiteiten binnen het zgn. nultarief is groeiende. Onder andere door gewijzigd gemeentelijk beleid tav bewonersactiviteiten.

Exploitatie 2023[10]
In het kader van de Sociale Basis heeft Stadsdeel Zuidoost een subsidierelatie met PBAZO. In 2023 heeft PBAZO € 785.000 besteed aan het beheer en exploitatie van NoLimit. Met de subsidie vanuit SDZO stelt PBAZO ruimtes beschikbaar voor bewonersactiviteiten en startende ondernemers voor een nultarief. Bovenop het subsidiebedrag vergaart PBAZO € 176.000 aan eigen inkomsten die voortkomen uit de maatschappelijke verhuur (50% van de kostendekkende huurprijs) van ruimtes in NoLimit en heeft PBAZO € 52.000 verdiend aan kostendekkende verhuur van ruimtes in NoLimit. In totaal is er in NoLimit in 2023 een omzet gedraaid van ruim een miljoen euro.

PBAZO heeft jaarlijks variabele huisvestingslasten. Die lasten zijn bij benadering afgerond € 500.000 per jaar. Het gaat hierbij om de volgende kostenposten: huur gebouw € 250.000, de

[9] Bron: PBAZO Eindrapportage activiteiten 2022
[10] Bron: aangeleverde informatie door PBAZO ihkv verkennend onderzoek 'gebouw en gebruik NoLimit'

overige huisvestingslasten betreffen nutsvoorzieningen, onderhoud gebouw incl. inventaris, beveiligingskosten en containerkosten. Daarnaast heeft PBAZO beheerslasten, die zijn jaarlijks variabel. Bij benadering gaat dit afgerond om € 350.000. Het gaat hierbij om de kostenposten: personele kosten (incl vrijwilligers) direct gelieerd aan de locatie NoLimit, kantoorkosten, schoonmaak en ongediertebestrijding. De kosten van de programma en bedrijfsbureau personeel wordt verdeeld over de panden die door PBAZO in beheer zijn, de verdeelsleutel voor NoLimit betreft € 150.000.

Er is op basis van de aangeleverde informatie door PBAZO geen relatie ontdekt tussen de eigen inkomsten uit het gebouw NoLimit en de financiering van andere buurthuislocaties die ook onder PBAZO vallen. De eigen inkomsten uit het gebouw NoLimit vloeien volledig terug naar deze locatie.

Exploitatie 2025 - 2030[11]
In de periode 2025-2030 ontvangt PBAZO een structurele subsidie vanuit de sociale basis voor de kernfunctie buurthuizen Zuidoost. In de subsidiebeschikking aan PBAZO is een passage opgenomen over de opdracht van stadsdeel Zuidoost naar onderzoek over het gebruik en gebouw NoLimit. Daarin staat opgenomen dat op basis van toekomstige gemeentelijke besluitvorming over het gebruik en het gebouw NoLimit er:

1. vanuit stadsdeel Zuidoost met PBAZO in overleg wordt getreden over de mogelijke gevolgen van het besluit op de prestatieafspraken met PBAZO in het kader van de subsidieregeling sociale basis 2024;
2. indien van toepassing vanuit Gemeentelijk Vastgoed met PBAZO in contact wordt getreden over de lopende huurovereenkomst met betrekking tot NoLimit en consequenties daarvoor.

Leren uit de lessen van het verleden: advies voor het organiseren van het toekomstscenario voor het gebouw NoLimit uit het visiedocument 'Een verbonden wijk'

- Stem als gemeente intern vast welke (typen) activiteiten en doelgroepen moeten worden bereikt in het gebouw NoLimit als Buurt&Cultuurhuis volgens de visie 'De verbonden wijk';
- Organiseer vanuit de gemeente dat er een financiële gezonde exploitatie mogelijk is voor alle gebruikers van het pand. Door onder andere een reële mogelijkheid te creëren om eigen inkomsten te genereren, bijvoorbeeld met horeca-inkomsten en verhuur van ruimten;
- Maak een organisatorische scheiding tussen het beheer van het gebouw en de inhoudelijke programmering. Borg dat uitvoerende organisaties geen dubbele rol of taak heeft;
- Indien er sprake is van meerdere vaste huurders, zorg dat er voorafgaand aan de ingebruikname van het gebouw onderlinge afstemming is over verwachtingspatronen, werkwijzen en culturen;
- Organiseer draagvlak voor de aanstelling van een centrale manager/ beheerder door de functieomschrijving af te stemmen en het bijbehorende instrumentarium te waarborgen. Deze manager heeft als taak om verschillende belangen te verenigen en het gebouw optimaal te benutten;
- Laat de centrale manager/ beheerder de facilitaire organisatie aansturen en leg bevoegdheden en verantwoordelijkheden expliciet vast. Facilitair beheer kan alleen succesvol zijn als er begrip is voor de gebruikers en doelgroep(en);

[11] Bron: Subsidiebeschikking PBAZO 29 juli 2024

- Programmering is leidend, facilitair beheer is volgend;
- Laat de manager een formeel overlegstructuur inrichten met de vaste gebruikers (let hierbij op samenstelling vaste huurders en vaste gebruikers);
- Stel een geschillencommissie in en leg gebruikersafspraken vast met contracten;
- Richt de communicatie tussen de gebruikers transparant en effectief in, met name over bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Onderdeel hiervan is het periodiek evalueren van ervaringen;
- Uniformeer alle contracten zo veel als mogelijk. Betracht maximale consistentie voor gebruikerscontracten. Stel hierbij een termijn in waarop contractonderhandelingen en administratieve zaken dienen te worden afgerond;
- Stem als gemeente intern af bij subsidietoekenningen aan gebruikers van het pand NoLimit mbt prestatie afspraken;
- Stel als gemeente intern een protocol op hoe te handelen bij wanbetaling door vaste huurders en bij opzeggen van het huurcontract door vaste huurders;

Leren van de lessen uit het verleden: advies over de positie van PBAZO in G-buurt

- Zet PBAZO in haar kracht. De historie van NoLimit toont aan dat een sluitende exploitatie van het gebouw niet evident is. PBAZO heeft dit goed in de vingers, ontwikkel de locatie door vanuit deze kracht en overvraag PBAZAO niet;
- Uit het co-creatie traject komt expliciet naar voren dat er meer eigenaarschap mogelijk moet zijn voor derden partijen in het gebouw NoLimit. Dit vraagt een herijking van de rol en taak van PBAZO. Onderzoek samen met PBAZO welke rol en taak de organisatie voor zichzelf ziet in het Buurt&Cultuurhuis en hoe hier stappen in gezet kunnen worden.
- De subsidiebeschikking 'Kernfunctie Buurthuizen' ihkv de sociale basis biedt ruimte om prestatieafspraken met PBAZO aan te scherpen om invulling te geven aan het groeimodel Buurt & Cultuurhuis. Ga met PBAZO in gesprek hoe er binnen deze subsidieperiode gestart kan worden aan de toekomstvisie voor NoLimit;
- Op 31 december 2030 loopt de huidige subsidieperiode met PBAZO af. In 2031 zou een streefjaar kunnen zijn voor het verbouwen van NoLimit. Gebruik de komende vijf jaar om de visie uit 'De verbonden wijk' voor NoLimit te concretiseren tot een Buurt&Cultuurhuis;