

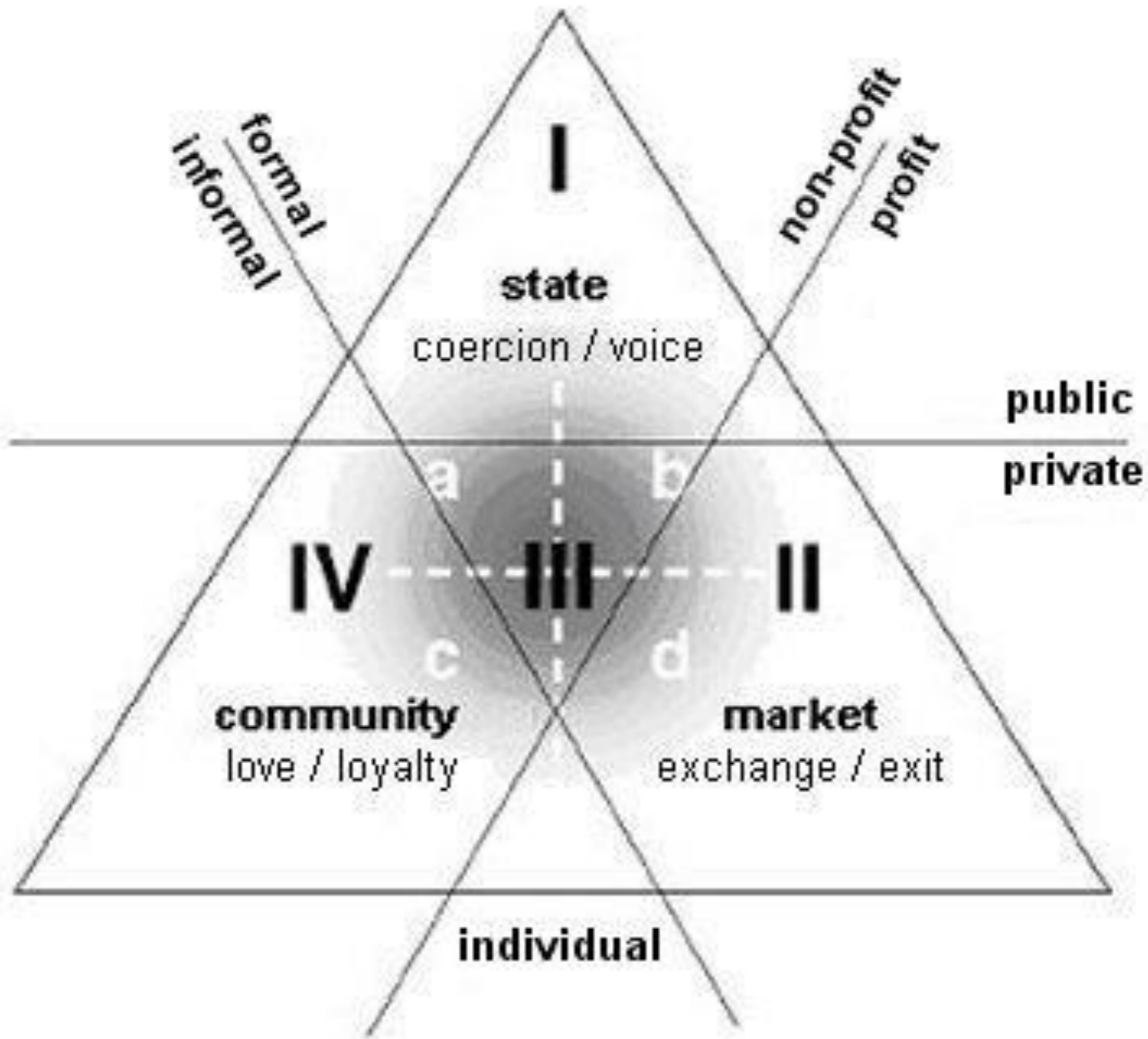
# De kerk als hybride: onontkooombaar en spannend

Dr Marlies Honingh [m.honingh@fm.ru.nl](mailto:m.honingh@fm.ru.nl)  
Bestuurslid Stichting Erfgoed Lebuinuskerk  
Vakgroep Bestuurskunde Nijmegen

# Concept hybriditeit

- Vermenging van ideaaltypische vormen
- Bekend in de organisatiewereld onder veel andere namen, o.a. maatschappelijke onderneming, 'social enterprise'





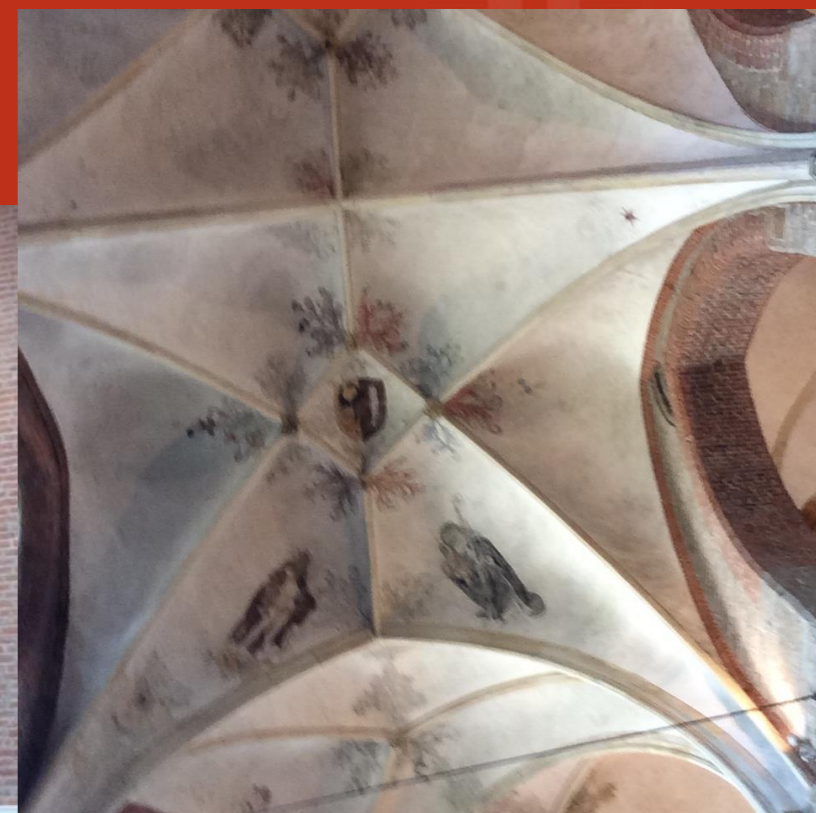
Bron: Van de Donk et al.

# De noodklok

- **Financieel**



# Een dag in de kerk...



# Hybriden: negatieve en positieve effecten

- Twee dominante beelden:
  - Negatief: vervuiling (economisch, organisatorisch, strategisch)
  - Positief: synergie, Robin Hood-principe
- 
- Conflicterende doelen verenigen
  - (Politieke) onzekerheid vs strategie
  - Diversificering
  - Vervaging van de organisatie
  - Culturele bindingen



# Terugkerende dilemma's

- Doel van de commerciële activiteiten?
- Ontstaat er synergie?
- Positie tov Protestantse Gemeente?
- Inhoud van de activiteiten (zwarte piet in de kerk?)
- Positie ten opzichte van de huurders en bedrijven in de directe omgeving?
- Organisatievormen en organisatiemodellen.

# Ruim 10 jaar later

- Probleem wordt erkend en onderkend (inventief)
- Kijk naar de volle breedte van het probleem
- Verantwoordelijkheden delen
- Specifieke situaties (stad/ platteland/ .....)
- Verschillende opvattingen over behoud
- Rol van educatie



# Gevaar van een te smalle blik

- Weinig oog voor:
- Hoe zien anderen ons?
- Maatschappelijke context en bewegingen
- Sociologische binding en verbinding
- Ontwikkeling en functie binnen religie: meer dan zondag 10:00
- (School of life, Zuidas, Maandagavonddienst, Purpose, Duurzaamheid, Zingevingvragen)
- Lange termijn perspectief (denk bijvoorbeeld aan art. 23)



# ‘structuur volgt strategie’



# Lessen voor de toekomst:

## 1. Missie en visie

De noodzaak van een helder verhaal. Voor wie zijn wij er en voor wie niet! Wat is ons marktsegment en onze unieke kracht?

## 2. Strategie

Maak een plan dat past bij de missie; Zorg voor inzicht in het proces, en betrek de organisatieleden daarbij!

## 3. organisatie

De inrichtingsvraag komt daarna pas!

Structure follows strategy

# Kiezen moet!