

---

## Un leader historien, analyste et prophète

---

« Deux leaders dans les mêmes circonstances, faisant la même chose, peuvent produire des résultats complètement différents »  
(F. Emili Turú – Voix Maristes, chapitre 9)

Rodrigo Rivas  
Province Cruz del Sur – Uruguay  
Administrateur et volontaire mariste



**J**e suis Rodrigo Rivas, 33 ans, fils de Maribel et Roberto, époux d'Andrea et père de Geronimo et Leandro. Je suis un ancien élève de l'école Mariste, j'ai obtenu mon diplôme d'expert-comptable et plus tard j'ai fait un MBA.

J'appartiens à la Province Cruz del Sur et je vis à Montevideo, Uruguay. J'œuvre actuellement à la mission de l'école Santa María de Montevideo et je contribue au niveau provincial dans le domaine de la gestion économique et financière. J'ai également fait partie du centre communautaire éducatif Foyer Mariste de Montevideo. Avec mon épouse, nous avons été volontaires pendant plusieurs mois dans la communauté mariste de Santo Domingo, à Medellín, en Colombie.

Un leader doit être à la fois «historien, analyste contemporain et prophète» (E. Turú, ch. 9). Cela a captivé mon imagination. Je vois dans la conjugaison de ces trois caractéristiques un potentiel extraordinaire capable de répondre aux besoins du monde d'aujourd'hui.

### L'historien

La capacité d'être un historien nous permet d'identifier nos origines, de construire l'histoire et, à partir de là, de bâtir les piliers fondamentaux qui nous déterminent, nous définissent et nous rendent uniques. Tant au niveau personnel qu'institutionnel, le fait de savoir clairement qui nous sommes, ce qui nous caractérise et ce pour quoi nous avons été fondés est une source inépuisable de référence et d'orientation lorsque nous devons prendre des décisions.



Je comprends que, dans le rapport à l'histoire, il est nécessaire d'être honnête, en tenant compte de tous les faits (agréables ou non), afin de ne pas courir le risque de créer une histoire à notre image et à notre ressemblance qui ne nous permette pas de nous remettre en question et d'en tirer des leçons.

### **L'analyste contemporain**

En observant notre réalité, nous nous trouvons dans un monde très dynamique où il est impossible d'être au courant de tout. Dans les années 1990, on parlait d'environnements VUCA (volatilité, incertitude, complexité et ambiguïté), qui ont évolué vers le modèle BANI (fragile, anxieux, non linéaire et incompréhensible) et qui changeront certainement dans peu de temps. Que nous le voulions ou non, le monde est en perpétuel changement et mouvement, et il est donc impossible de le comprendre dans sa totalité.

Mais il est possible, et de plus en plus nécessaire, d'analyser les environnements dans lesquels nous sommes immergés, afin de pouvoir apporter la réponse la plus efficace et la plus efficiente aux différents défis auxquels nous sommes confrontés.

Je crois que certains éléments peuvent nous aider à mieux analyser notre environnement et la manière dont nous interagissons avec lui. L'un d'entre eux consiste à s'appuyer sur l'intelligence collective, comme l'ont mentionné Heifetz, Ronald et Laurie, Donald L. (2021). *The work*

of leadership. *Harvard Business Review*), car compte tenu de la grande complexité du monde actuel, la somme des différents points de vue nous donne une plus grande largeur de vue. À ce stade, il est particulièrement important d'inclure les points de vue qui nous remettent en question ou qui critiquent nos actions.

Un autre élément qui peut contribuer à améliorer notre façon de voir l'environnement est d'«aller au balcon» ” (Lowney, Chris., 2021. *Three Vital Lessons from the World's Tallest Leaders*. Forbes) pour chercher une perspective, s'éloigner pour voir plus large, loin du bruit quotidien. Turú parle d'un leader de type pompier, qui court partout pour éteindre les incendies et qui est donc constamment en train de résoudre les problèmes qui se posent. Cette dynamique peut diminuer notre capacité à nous demander : à quoi ça sert ? Et quel est le sens de nos tâches ?

## Le prophète

Le prophète est celui qui «pressent l'avenir» (Turú, E.). Cette intuition doit être contextualisée, c'est-à-dire qu'elle doit partir de ses origines, de ses piliers fondamentaux, en considérant une analyse de l'environnement, afin de pouvoir générer des réponses aux besoins qui émergent. Cette vision de l'avenir nous permet de nous rapprocher un peu plus de ce que nous voulons.

Je partagerai ci-dessous quelques-unes des clés pour vivre ce que j'ai exposé dans ce texte. L'une d'entre elles est de construire et de promouvoir des communautés et des équipes où, au-delà des rôles et des responsabilités, on est amené à être historien, analyste et prophète de manière ouverte et honnête, afin de rêver ensemble cette intuition de l'avenir et de se mettre d'accord sur la manière d'essayer de la réaliser, chacun avec son propre degré de responsabilité.





En outre, je crois qu'il est essentiel de pouvoir itérer le processus, c'est-à-dire de répéter le schéma de l'histoire, de l'analyse et de la prophétie avec une certaine fréquence, afin de ne pas rester bloqué dans un moment historique particulier dont il est difficile de sortir. L'examen constant du processus est essentiel pour déterminer quand il est nécessaire de changer ou d'introduire des modifications.

Par ailleurs, je crois qu'il est essentiel de chercher à être cohérent entre ce que nous disons, ce que nous faisons et ce que nous ressentons, tant d'un point de vue individuel qu'au niveau institutionnel. C'est cette cohérence qui permet de légitimer le leadership.

Pour conclure, je voudrais dire que pour être un bon leader, il ne suffit pas d'être historien, analyste et prophète, il faut aussi «éveiller l'espérance» (Turú, E.). C'est-à-dire encourager les autres à croire que cette intuition de l'avenir est possible. Pour susciter l'espérance, il faut faire confiance, cultiver la présence et savoir «partager et communiquer».

Je m'invite et je vous invite à être des sentinelles de l'aube, à être capables de savoir attendre, à cultiver la patience et à savoir observer avec attention et sensibilité ce qui nous entoure, en étant les gardiens de notre histoire. Je vous invite également à être inspirés pour travailler activement et intentionnellement afin que, fidèles à notre essence, les premières lueurs du matin nous trouvent prêts pour la nouveauté.



Les opinions exprimées dans ce document sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de l'Institut Mariste.

Si vous souhaitez partager avec la Commission vos idées, réflexions ou expériences sur le leadership serviteur et prophétique à la suite de ces réflexions, écrivez à [fms.cimm@fms.it](mailto:fms.cimm@fms.it)