



**DANIEL HELD**  
Directeur, PI Management, Lutry\*

# LEADERSHIP

## De la difficulté à valoriser son potentiel

Plus le potentiel qu'on a reçu est grand et plus il est difficile de le valoriser. Il est pourtant essentiel pour son épanouissement et sa contribution à la société.

Nous connaissons tous dans notre entourage des gens doués qui n'ont pas su valoriser le potentiel qu'ils avaient reçu. C'est ce qu'on appelle couramment du gâchis. Ce qu'il faut savoir, c'est que plus le potentiel qu'on a reçu est grand, plus il est difficile de le valoriser. Un fort potentiel peut faire peur ou déranger. Parce qu'il apporte de l'innovation, du changement. Parce qu'il insuffle beaucoup d'énergie, de mouvement, d'ambition. Parce qu'il peut se révéler dominant, supérieur voire arrogant. Parce qu'il comprend vite, décide vite, va vite. Parce qu'il est différent. Le haut potentiel contient donc souvent en lui les germes de sa propre destruction. En effet, il est souvent dans l'excès de force, d'énergie, d'activité, d'impatience, de supériorité intellectuelle, de vitesse. Ceci revient à dire que le haut potentiel, en réalité, est pour lui-même son principal ennemi, alors qu'on a tendance à considérer que ce sont les autres (on dit souvent qu'on «coupe la tête de tout ce qui dépasse»).

Le haut potentiel, plus que les autres, voit se confronter les forces de la création et de la destruction, comme Eros et Thanatos, les dieux de vie et de mort. La bonne nouvelle, c'est que ceci n'est pas déterministe et qu'il y a de la place pour le libre arbitre, même s'il faut parfois se faire aider un peu pour cela. Il est en effet dans son propre pouvoir de chercher à canaliser ses excès, à dépasser ses freins et ses pulsions négatives, à faire le choix de la vie, du plaisir et de la valeur ajoutée, à faire quelque chose de positif du potentiel reçu plutôt que de rester dans une posture de looser, celle de la rancœur, de la frustration, de l'ambition déçue, du sentiment

d'impuissance et de l'échec. La difficulté du haut potentiel peut aussi résider dans un sentiment exagéré de facilité, qui peut conduire à ce que rien ne vaille vraiment la peine pour s'engager: on a tout essayé, on eu du plaisir un moment, et on s'est lassé tout aussi vite. Il suffit pour s'en convaincre de voir combien d'étudiants ou de sportifs vraiment doués ont finalement moins bien réussi que certains qui l'étaient bien moins, mais qui ont concentré toute leur passion et leur énergie à la réalisation de leur objectif.

Ce qui va permettre à un vrai potentiel de donner la pleine mesure de ses talents, c'est d'abord de les accepter. D'accepter qu'on a reçu beaucoup et qu'il s'agit d'être reconnaissant pour cela. D'accepter aussi qu'on n'a pas tous les talents, et que ceci nous oblige à faire des choix. D'accepter surtout que ces talents impliquent une responsabilité majeure: celle de mettre ces talents au service d'une cause qui en vaut la peine, qui stimule, motive, fait du sens et peut apporter de la valeur, du bonheur et de l'exemplarité à d'autres. Un sportif d'élite a évidemment une énorme envie d'être le meilleur, de gagner, de réussir. Mais s'il n'a que cela, cela ne lui permettra pas de réussir une grande carrière et de marquer son temps. Ce qui fera la différence, c'est si cette envie de réussir devient pour le public une source de plaisir, d'enthousiasme, de stimulation, pour les jeunes un exemple à suivre.

La valorisation de son potentiel ne passe pas forcément par la médiatisation de son action. Celle-ci est au mieux la conséquence du succès et facilite l'accession à la richesse, mais pas forcément au

bonheur. Elle passe bien davantage par la décision prise d'apporter quelque chose à ceux qui en ont besoin, qui peuvent en profiter, qui tireront une valeur de l'action. Ceux-ci sont généralement très proches de nous, dans nos entreprises, dans nos écoles, dans les associations ou communautés que nous fréquentons, dans notre famille aussi. L'état d'esprit qui est sous-jacent à cette démarche est d'abord celui d'un regard positif sur soi et sur son talent, sur ce qu'on a reçu, pas sur celui qu'on aurait aimé avoir. Il s'agit aussi d'avoir une réelle envie de le valoriser, de capitaliser sur lui pour apporter de la valeur autour de soi. Personne n'a de responsabilité envers nous. Nous en avons une essentielle: celle de transformer le potentiel reçu en valeur pour autrui. Et cette transformation apportera de la valeur pour nous, matérielle peut-être, reconnaissance probablement, satisfaction et sentiment d'accomplissement personnel en tout cas. Chacun a du potentiel. Pas forcément pour devenir sportif d'élite, acteur ou chanteur célèbre, Prix Nobel ou dirigeant d'entreprise. Mais pour pouvoir donner du sens à son action, y trouver du plaisir et chercher avant tout à illuminer la vie d'autrui en leur apportant un petit plus qui fera la différence. En donnant sans attendre en retour, ce qui est le moyen le plus sûr pour recevoir. ■

\* Directeur du cabinet PI Management, Empowering for change ([www.piman.ch](http://www.piman.ch)). Enseignant dans plusieurs hautes écoles. Partenaire Savilleconsulting, Career4Life et Crossknowledge pour le développement du leadership, des talents et du bien-être au travail.