

Sheryl Sandberg et Adam Grant

OPTION B

*Surmonter l'adversité,
être résilient,
retrouver l'aptitude au bonheur*

Traduit de l'anglais (États-Unis)
par Anna Souillac



Titre original
Option B: Facing adversity, building resilience, and finding joy
Sheryl Sandberg, Adam Grant

© OptionB.org, 2017
Tous droits réservés. Première publication par Alfred A. Knopf,
une marque de Penguin Random House LLC, New York.

© Éditions Michel Lafon, 2017, pour la traduction française.
Tous droits de traduction, d'adaptation
et de reproduction réservés pour tous pays.

Michel Lafon Publishing
118, avenue Achille-Peretti – CS 70024
92521 Neuilly-sur-Seine Cedex
www.michel-lafon.com

*Ce livre est dédié à la mémoire de David Bruce Goldberg
2 octobre 1967 – 1^{er} mai 2015*

Dave, je t'aimerai toujours.

Introduction

« **J**e m'endors. » Voilà la dernière chose que je lui ai dite.

J'ai rencontré Dave Goldberg au cours de l'été 1996, quand j'ai emménagé à Los Angeles. Un ami commun nous avait à tous deux proposé d'aller dîner, puis au cinéma. Le film a commencé et je me suis aussitôt endormie, la tête posée sur l'épaule de Dave. Dave aimait à raconter aux gens qu'il avait pris ça comme le signe qu'il me plaisait, jusqu'à ce qu'il se rende compte par la suite que, comme il le disait, « Sheryl pourrait s'endormir n'importe où et sur l'épaule de n'importe qui ».

Dave est devenu mon meilleur ami et j'ai commencé à me sentir chez moi à L.A. Il m'a présentée à des gens passionnants, m'a indiqué quelles rues emprunter pour éviter les embouteillages, et s'est assuré que j'aie toujours quelque chose de prévu les week-ends et les jours fériés. Il a fait de moi une fille un peu plus cool en me faisant découvrir Internet et écouter des chansons que je n'avais jamais

entendues auparavant. Quand j'ai rompu avec mon petit ami, c'est Dave qui m'a consolée, et ce en dépit du fait que mon ex ait fait partie des forces spéciales de la marine et dorme avec un pistolet chargé sous son lit.

Dave avait l'habitude de dire qu'il avait eu le coup de foudre dès le jour où nous nous étions rencontrés, mais qu'il avait dû attendre longtemps que je sois « enfin suffisamment intelligente pour larguer tous ces losers » et sortir avec lui. Dave avait sans cesse quelques longueurs d'avance sur moi. Mais j'ai toujours fini par le rattraper. Six ans et demi après ce film, nous avons décidé de passer une semaine de vacances tous les deux. Nous étions nerveux, car nous savions que si notre relation ne prenait pas un nouveau tournant, nous allions gâcher notre belle amitié. Nous nous sommes mariés un an plus tard.

Dave était mon roc. Il restait calme quand je m'énervais. Il disait que tout allait bien se passer quand je m'inquiétais. Il m'aidait à trouver des solutions quand je n'étais pas sûre de savoir que faire. Comme tous les couples mariés, nous avons connu des hauts et des bas. Mais avec lui, je me sentais profondément comprise, sincèrement soutenue, et toujours inconditionnellement aimée. Je pensais passer le reste de ma vie la tête posée sur son épaule.

Onze ans après notre mariage, Dave et moi sommes partis au Mexique pour fêter les cinquante ans de notre ami Phil Deutch. Ravis de passer un week-end entre adultes, nous avons laissé nos enfants avec mes parents en Californie. Le vendredi après-midi, nous étions autour de la piscine et jouions à Catane avec nos iPads. Une fois n'est pas coutume, j'étais en train de gagner, mais je ne pouvais pas m'empêcher de piquer du nez. Quand j'ai compris que le sommeil allait avoir raison de ma victoire Catane, j'ai rendu les armes

et dit : « Je m'endors. » Je me suis confortablement installée et j'ai fermé les yeux. À 15 h 41, quelqu'un a pris une photo de Dave, son iPad à la main, assis entre son frère Rob et Phil. On me voit endormie sur un matelas par terre devant eux. Dave sourit.

Quand je me suis réveillée une heure plus tard, Dave n'était plus sur sa chaise longue. J'ai rejoint quelques-uns de nos amis qui se baignaient, me disant qu'il était allé à la salle de sport comme prévu. Quand je suis retournée dans notre chambre pour me doucher et qu'il n'y était pas non plus, j'ai été un peu surprise mais je ne me suis pas inquiétée outre mesure. Je me suis préparée pour le dîner, j'ai lu mes e-mails et j'ai appelé les enfants. Notre fils de neuf ans était dans tous ses états, car lui et son copain avaient, en dépit de l'interdiction, escaladé la barrière du terrain de jeu et déchiré leurs baskets. Il pleurait en me racontant ça. Je lui ai dit que j'appréciais son honnêteté et que papa et moi allions discuter pour savoir combien de son argent de poche serait retenu pour acheter une nouvelle paire de baskets. Parce qu'il voulait être fixé tout de suite, il a insisté pour que je prenne une décision. Je lui ai dit que c'était le genre de chose que papa et moi faisons ensemble, et que j'allais donc devoir le rappeler le lendemain.

J'ai quitté la chambre et suis descendue dans le hall. Dave n'y était pas. J'ai rejoint les autres sur la plage. Il n'y était pas non plus. Une vague de panique m'a alors envahie. Quelque chose n'allait pas. « Dave n'est pas là ! », ai-je crié à Rob et Leslye, son épouse. Leslye s'est figée. « Où est la salle de sport ? », a-t-elle crié à son tour. J'ai pointé un escalier du doigt et nous sommes mises à courir. Je peux encore sentir mon souffle et mon corps se contracter en repensant à ces mots. Personne ne pourra plus jamais prononcer la

phrase « Où est la salle de sport ? » devant moi sans que mon cœur ne s'emballé.

Nous avons trouvé Dave par terre, allongé à côté du vélo elliptique, le visage légèrement bleu et tourné vers la gauche, la tête dans une mare de sang. Nous avons tous hurlé. J'ai commencé à lui faire un massage cardiaque. Puis Rob m'a remplacée. Puis un médecin est arrivé pour prendre le relais.

Le trajet en ambulance a duré une demi-heure, la plus longue de ma vie, Dave à l'arrière sur un brancard, le médecin penché sur lui. Moi sur le siège avant où on m'avait dit de m'asseoir, en pleurs, suppliant le docteur de me dire si Dave était toujours en vie. Et cet hôpital qui était si loin, et ces voitures qui ne s'écartaient pas sur notre passage. Nous avons fini par arriver. Ils l'ont emmené derrière une lourde porte en bois, refusant de me laisser entrer. Je me suis assise par terre devant la porte. Marne Levine, l'épouse de Phil et l'une de mes amies les plus proches, m'a prise dans ses bras.

Après ce qui m'a semblé une éternité, on m'a conduite dans une petite pièce. Le médecin est arrivé et s'est assis derrière son bureau. Je savais ce que cela voulait dire. Quand le docteur est parti, un ami de Phil s'est approché, m'a embrassée sur la joue et m'a dit : « Toutes mes condoléances. » Ces mots et ce baiser de circonstance avaient un goût prémonitoire. J'ai tout de suite su qu'ils étaient les premiers d'une longue liste.

Quelqu'un m'a demandé si je voulais voir Dave pour lui dire au revoir. Je le voulais – et je ne voulais plus jamais partir. Je me disais que si je restais dans cette pièce à le tenir dans mes bras, si je refusais de le lâcher, je me réveillerais et mettrais fin à ce cauchemar. Quand Rob, en état de choc lui aussi, m'a dit qu'il fallait y aller, j'ai quitté la pièce, fait

quelques pas dans le couloir, et suis revenue en courant pour serrer Dave dans mes bras de toutes mes forces. Rob a fini par me tirer délicatement en arrière pour que je lâche le corps de Dave. Marnie a marché à côté de moi le long de ce grand couloir blanc, le bras autour de ma taille, pour me soutenir et m'empêcher de retourner en courant dans cette chambre.

Et c'est ainsi qu'a commencé le reste de ma vie. Ce n'était en aucun cas une vie que j'aurais choisie moi-même. Ça ne l'est toujours pas. C'était une vie pour laquelle je n'étais absolument pas préparée. L'inimaginable. M'asseoir avec mon fils et ma fille pour leur annoncer que leur père était mort. Entendre leurs hurlements, auxquels se mêlaient les miens. L'enterrement. Les gens qui, dans leurs discours, parlaient de Dave au passé. Ma maison remplie de visages familiers, qui venaient me voir, encore et encore, pour poser ce baiser de circonstance sur ma joue, suivi inexorablement des mêmes mots : « Toutes mes condoléances. »

Quand nous sommes arrivés au cimetière, les enfants sont descendus de voiture et se sont effondrés à terre, incapables de faire un pas de plus. Je me suis allongée dans l'herbe avec eux et les ai serrés dans mes bras tandis qu'ils pleuraient. Leurs cousins nous ont rejoints et se sont allongés avec nous. Ils étaient tous empilés, comme un énorme tas de pleurs, entourés de ces bras adultes qui tentaient en vain d'apaiser leur chagrin.

La poésie, la philosophie et la physique nous enseignent que le temps ne passe pas à la même vitesse selon notre état. Pour moi, le temps a soudainement ralenti drastiquement. Mes journées étaient désormais remplies par les sanglots et les cris de mes enfants. Quand ils ne pleuraient pas, je passais mon temps à les observer, attendant avec angoisse

le prochain moment où ils auraient besoin de réconfort. Mes propres sanglots et cris – la plupart dans ma tête, mais certains à voix haute – meublaient le reste de l'espace disponible. J'étais entrée dans un « néant », une sorte de vide abyssal qui envahit votre cœur et vos poumons et limite votre capacité à penser et même à respirer.

Le chagrin est un compagnon exigeant. Les premiers jours, les premières semaines, les premiers mois, il était constamment là, pas simplement sous la surface mais à la surface. Bouillonnant, persistant, pourrissant. Puis, telle une vague, il se réveillait et se déchaînait en moi, comme s'il allait m'arracher le cœur, littéralement. Dans ces moments-là, j'avais l'impression que je ne serais pas capable de supporter la douleur une minute de plus, encore moins une heure.

Je revoyais Dave allongé sur le sol de la salle de sport. La nuit, je criais son nom, je hurlais dans le néant : « Dave, tu me manques. Pourquoi m'as-tu quittée ? Reviens, s'il te plaît. Je t'aime... » Tous les soirs, je m'endormais en pleurs. Je me réveillais le matin et passais la journée en mode automatique. Je n'arrivais pas à croire que le monde puisse tourner sans lui. Comment les gens pouvaient-ils continuer de vivre comme si rien n'avait changé ? *Ne savaient-ils donc pas ?*

Le moindre événement du quotidien est devenu un terrain miné. Lors d'une réunion à l'école, ma fille m'a montré ce qu'elle avait écrit le jour de la rentrée, huit mois plus tôt : « Je suis en CE1. Je me demande ce qu'il va se passer dans le futur. » C'était comme si une enclume me tombait sur la tête. Ni elle ni moi n'aurions jamais imaginé qu'elle perdrait son père avant la fin du CE1. *Du CE1.* J'ai regardé sa petite main dans la mienne, son adorable visage levé vers moi pour voir si j'aimais ce qu'elle avait écrit. J'en

ai perdu l'équilibre et ai failli tomber. Je lui ai dit que j'avais trébuché. J'ai parcouru le reste du trajet jusqu'à sa salle de classe les yeux baissés. Si j'avais croisé le regard d'un autre parent, je me serais complètement effondrée.

Les anniversaires étaient une source de déchirement encore plus grande. Dave avait toujours fait grand cas de la rentrée scolaire. Il prenait des tonnes de photos de nos enfants au moment du départ. J'ai essayé de rassembler tout mon enthousiasme pour prendre des photos à mon tour. À l'anniversaire de ma fille, je me suis assise par terre dans ma chambre avec ma mère, ma sœur et Marne. Je ne pensais pas pouvoir descendre au salon et survivre à une fête, encore moins sourire tout ce temps. Je savais que je devais le faire pour ma fille. Je savais aussi que je devais le faire pour Dave. Mais j'aurais voulu le faire *avec* Dave.

Il y a eu quelques moments où l'humour a repris le dessus. Un jour que je me faisais couper les cheveux, j'ai dit que j'avais du mal à dormir. Mon coiffeur a posé ses ciseaux et a ouvert son sac dans un geste théâtral, pour en sortir un million de Xanax de toutes les formes et de toutes les couleurs. Une autre fois, j'étais au téléphone avec mon père, me plaignant que tous les livres qui traitaient de deuil portaient des titres horribles : *La mort est d'une importance vitale, accueillez-là avec un grand oui*. (Comme si je pouvais dire non.) Ou bien *Dormir en plein milieu du lit*. Une autre fois encore, rentrant du bureau en voiture, j'ai allumé la radio dans l'espoir de me distraire un peu. Les chansons sur chaque station étaient pires les unes que les autres. « Somebody that I used to know¹. » Horrible. « Not the End². »

1. « Quelqu'un que j'ai connu ».

2. « Ce n'est pas la fin ».

Hum, ce n'est pas l'impression que j'ai. « Forever Young¹ ». Pas vraiment, là. « Good Riddance (Time of Your Life)² ». Non et non. Finalement, j'ai opté pour « Reindeers are better than people³ », de *La Reine des Neiges*...

Davis Guggenheim, un ami qui réalise des documentaires, m'a dit un jour qu'il avait appris à laisser l'histoire s'écrire d'elle-même. Quand il se lance dans un projet, il n'en connaît pas la fin. L'histoire doit se révéler à lui. Il ne voulait pas que j'essaie de contrôler ma peine ; il m'a encouragée à l'écouter, à la garder près de moi et à la laisser suivre son cours. Davis me connaît bien. J'ai cherché bien des façons d'en finir avec mon chagrin, de le mettre dans une boîte et de le jeter aux oubliettes. Dans les premières semaines et les premiers mois, ce fut un échec total. L'angoisse gagnait à tous les coups. Même quand j'avais l'air calme et serein, la douleur était constamment là. Physiquement, si j'étais assise en réunion ou à lire une histoire à mes enfants, mon cœur, lui, était sur le sol de cette salle de sport.

C.S. Lewis a écrit : « Personne ne m'a jamais dit que le chagrin ressemblait tant à la peur. » Ma peur était constante et j'avais l'impression que le chagrin ne me quitterait jamais. Il continuerait à s'acharner sur moi par vagues, jusqu'à ce que je ne tiens plus debout et ne sois plus moi-même. Au pire du néant, deux semaines après la mort de Dave, j'ai reçu une lettre d'une connaissance. D'une soixantaine d'années, elle m'écrivait que, puisqu'elle avait un peu d'avance sur moi sur ce triste chemin du veuvage, elle aurait aimé pouvoir être de bon conseil, mais que ce n'était pas le cas. Elle avait perdu son mari quelques années auparavant, une

1. « Jeune pour l'éternité ».

2. « Bon débarras (le meilleur moment de ta vie) ».

3. « Les rennes sont meilleurs que les hommes ».

bonne amie à elle avait perdu le sien il y avait plus de dix ans, et aucune des deux n'avait le sentiment que le temps avait atténué leur chagrin. « J'ai beau chercher, je suis incapable de trouver une seule phrase pour t'aider », écrivait-elle. Bien que rédigée avec les meilleures intentions du monde, cette lettre a détruit en moi tout espoir de voir ma douleur s'estomper. J'avais l'impression que le néant se refermait sur moi, que les années qu'il me restait seraient celles d'un vide éternel.

J'ai appelé Adam Grant, psychologue et professeur à l'université de Wharton, pour lui lire cette missive terrible. Deux ans auparavant, après avoir lu le livre d'Adam *Give and Take*, Dave l'avait invité à participer à une conférence à Survey Monkey, l'institut de sondage en ligne dont il était le P-DG. Après cela, Adam était venu dîner à la maison. Il étudie comment les gens trouvent leur motivation et donnent un sens à leur vie. Nous avons discuté des défis que les femmes doivent affronter, et de ce que le travail d'Adam pouvait leur apporter. Nous avons commencé à écrire ensemble et sommes devenus amis. Quand Dave est mort, Adam a traversé tout le pays pour assister à son enterrement. Ma plus grande peur, c'était que mes enfants ne trouvent plus jamais le bonheur. D'autres avaient déjà tenté de me rassurer en me racontant leurs histoires, mais Adam m'a donné des faits concrets : après avoir perdu un parent, la plupart des enfants se révèlent étonnamment résilients, au point de continuer à grandir et à vivre une enfance heureuse, pour devenir des adultes épanouis.

En entendant mon désespoir à la lecture de cette lettre, Adam a retraversé le pays pour venir me convaincre que le vide éternel n'était pas une fatalité. Il voulait me dire face à face que, bien que le chagrin soit inévitable, il y avait des

solutions pour apaiser la douleur de mes enfants et la mienne. Qu'au bout de six mois, plus de la moitié des gens qui avaient perdu leur compagnon dépassent ce que les psychologues appellent la « période aiguë du deuil ». Adam m'a convaincue que même si la période de chagrin était inévitable, mes convictions et mes actes pouvaient agir sur le temps que je mettrais à traverser le néant et sur la femme que je serais après.

Je ne connais personne à qui la vie n'a distribué que les meilleures cartes, et nous sommes tous confrontés à des moments difficiles. Nous en voyons venir certains et d'autres nous prennent par surprise. Ils peuvent être aussi tragiques que la mort d'un enfant, aussi déchirants qu'une relation qui se termine, aussi décevants qu'un rêve jamais réalisé. La question est là : Que faire, après de tels événements ?

Pour moi, la résilience représente notre capacité à endurer la douleur ; j'ai donc demandé à Adam comment je pouvais estimer la mienne. Il m'a expliqué que notre capacité de résilience n'était pas quelque chose de figé, que je devais plutôt me demander comment je pouvais acquérir cette résilience. La résilience, c'est la force et la rapidité de notre réaction face à l'adversité – et nous pouvons la développer. Il ne s'agit pas d'avoir les reins solides. Il s'agit de renforcer les muscles qui entourent nos reins.

Depuis la mort de Dave, un nombre incalculable de personnes m'ont répété : « Je ne peux pas imaginer ça. » Elles veulent dire qu'elles ne peuvent pas concevoir que ça leur arrive, et comment je parviens à rester debout à leur parler au lieu de me recroqueviller dans mon coin. J'ai eu un jour le même sentiment en voyant une collègue revenir travailler après avoir perdu son enfant, ou en croisant un ami qui buvait un café chez Starbucks alors qu'on venait de lui diagnostiquer un cancer. Mais quand je me suis retrouvée de l'autre côté de

la barrière, j'ai répondu : « Je ne peux pas me le figurer non plus, mais je n'ai pas le choix. »

Je n'avais pas d'autre choix que celui de me lever le matin. Pas d'autre choix que de surmonter le choc, le chagrin, la culpabilité de celle qui a survécu. Pas d'autre choix que d'essayer d'avancer et d'être une bonne mère.. Pas d'autre choix que d'essayer de me concentrer du mieux possible pour être une bonne collaboratrice.

Le deuil, le chagrin et la déception sont des sentiments profondément personnels. Les circonstances dans lesquelles nous les éprouvons et nos réactions sont toutes différentes. Néanmoins, ce sont les personnes qui ont eu la bonté et le courage de me parler de leurs expériences qui m'ont aidée à me remettre en m'ouvrant leur cœur, parmi lesquelles certains de mes meilleurs amis. Mais j'ai aussi été aidée par des inconnus dont j'ai partagé la sagesse et les conseils, parfois même au travers de ces livres aux titres horribles. Quant à Adam, il s'est montré patient, insistant sur le fait que la lumière allait revenir mais que j'allais devoir contribuer à son retour. Que même face à la plus grande tragédie de ma vie, je pouvais en contrôler certains effets.

Ce livre est notre tentative, à Adam et moi, de vous faire part de ce que nous avons découvert sur la résilience. Nous l'avons écrit ensemble. Mais pour plus de simplicité et de clarté, c'est moi, Sheryl, qui vous en raconterai l'histoire, tandis qu'Adam sera cité à la troisième personne. Nous ne prétendons pas que l'espoir triomphera tous les jours de la peine. Ce ne sera pas le cas. Nous ne prétendons pas non plus avoir connu toutes les formes de deuil et tous les revers de la vie. Ce n'est pas le cas. Il n'y a pas de bonne façon ni de façon unique de faire son deuil ou d'affronter l'adversité, nous n'avons donc pas de réponses idéales. Car celles-ci n'existent pas.

Nous savons aussi que tout ne finit pas forcément bien. Pour chaque histoire pleine d'espoir que nous allons vous raconter, il en existe dont les épreuves étaient trop lourdes pour être dépassées. En matière de rétablissement, le point de départ n'est pas le même pour tous. Les guerres, la violence, le sexisme systématique et le racisme déciment des vies et des communautés entières. La discrimination, la maladie et la pauvreté sont à l'origine de nombreuses tragédies et les aggravent. La triste vérité, c'est que nous ne faisons pas tous face à la même adversité : des groupes marginalisés et privés de droits doivent endurer des batailles et des deuils plus redoutables encore.

Aussi traumatisante qu'ait été notre expérience, je suis bien consciente de la chance que nous avons d'être entourés de notre grande famille, nos amis et nos collègues, et de disposer de ressources financières dont peu de gens peuvent bénéficier. Je sais aussi que trouver des solutions contre l'adversité ne nous exempte pas d'essayer de la prévenir.

Grâce à notre action au sein de notre communauté ou de notre entreprise, aux politiques publiques que nous mettons en place, à la façon dont on s'entraide, nous pouvons faire en sorte qu'il y ait moins de souffrance dans le monde.

Mais malgré nos efforts pour éviter les épreuves, les inégalités et les traumatismes, ils existent quand même et c'est toujours à nous de nous en sortir. Afin de nous battre pour les changements à venir, il nous faut développer notre résilience aujourd'hui. Les psychologues ont étudié la façon de reprendre le cours de sa vie après des épreuves aussi diverses que le deuil, le divorce, l'isolement qui suit un accident ou une maladie, l'échec professionnel ou les déceptions personnelles. En nous intéressant de près à ces études, Adam et moi avons enquêté et identifié des individus et des groupes qui

avaient surmonté des épreuves ordinaires ou extraordinaires. Leurs histoires ont changé notre façon de voir la résilience.

Ce livre parlera de la capacité de l'esprit humain à persévérer. Nous nous pencherons sur les étapes à suivre afin d'aider les autres et soi-même. Nous explorerons la psychologie du deuil et les défis à affronter pour reprendre confiance en soi et retrouver la joie de vivre. Nous évoquerons les différentes façons de parler du drame et de reconforter nos amis qui souffrent. Et nous verrons comment créer des communautés et des entreprises résilientes, élever des enfants solides, et apprendre à aimer de nouveau.

Je sais désormais qu'il est possible de sortir grandi d'un traumatisme, de connaître ce que l'on appelle la *croissance post-traumatique*. Face aux coups les plus durs, les gens peuvent retrouver une force nouvelle, donner un sens encore plus profond à leur vie. Il est aussi possible de connaître une croissance *pré-traumatique* et il n'est pas forcément nécessaire d'avoir vécu un drame pour améliorer sa capacité de résilience avant d'être prêt à rebondir, quoi que l'avenir nous réserve.

Je n'ai parcouru que la moitié de la route. Le brouillard de la période aiguë du deuil s'est enfin dissipé, mais la tristesse et le vide laissés par la mort de Dave subsistent. J'avance encore à tâtons et assimile encore la plupart des enseignements délivrés ici. Comme beaucoup de ceux frappés par la tragédie, j'espère pouvoir insuffler du sens à ma vie, voire de la joie de vivre, et aider les autres à en faire autant.

En repensant aux moments les plus sombres que j'ai traversés, je peux désormais discerner que même à l'époque, il y avait des signes d'espoir. Une amie m'a rappelé que quand mes enfants se sont effondrés au cimetière, je leur ai dit : « Nous sommes en train de vivre le deuxième pire moment

de notre vie. Nous avons survécu au premier et nous survivrons à celui-ci. À partir de maintenant, les choses ne peuvent que s'améliorer. » Puis je me suis mise à fredonner une chanson de mon enfance, une prière de paix, *Oseh Shalom*. Je ne me souviens pas avoir décidé de chanter ni pourquoi j'ai choisi cette chanson-là. J'ai appris plus tard que c'était la dernière phrase du kaddish, la prière des endeuillés dans la religion juive, ce qui explique sans doute pourquoi elle m'est venue. Très vite, tous les adultes se sont joints à nous, puis les enfants, et les sanglots se sont arrêtés. À l'anniversaire de ma fille, j'étais affalée sur le sol de ma chambre, mais je me suis relevée et ai souri pendant toute la fête, durant laquelle, à ma grande stupéfaction, ma fille s'est beaucoup amusée.

Quelques semaines à peine après la mort de Dave, je parlais avec Phil d'une activité père-enfants que mon mari ne pouvait plus assurer. Nous avons fini par trouver quelqu'un pour remplacer Dave, mais je n'ai pas pu m'empêcher de pleurer et de dire à Phil : « Mais c'est Dave que je veux. » Phil a passé son bras autour de mes épaules et m'a dit : « L'option A n'est plus disponible. Alors, on va prendre l'option B, et on va tout déchirer. »

La vie n'est jamais parfaite. Nous vivons tous une option B sous une forme ou une autre. Ce livre est là pour nous aider à tout déchirer.

Reprendre son souffle

*« Il faut continuer.
Je ne peux pas continuer.
Je vais donc continuer. »*

SAMUEL BECKETT

Environ un an après la mort de Dave, j'étais au travail quand mon téléphone a sonné. C'était une vieille amie qui m'appelait, et vu que personne ne prend plus la peine de téléphoner à qui que ce soit de nos jours, je me suis dit que ça devait être important. Ça l'était. Mon amie venait d'apprendre une terrible nouvelle à propos d'une jeune femme qu'elle conseillait et guidait dans sa carrière. Quelques jours plus tôt, la jeune femme en question était allée à une soirée d'anniversaire. Au moment de partir, elle s'est rendu compte qu'un de ses collègues avait besoin qu'on le ramène chez lui. Il habitait dans son quartier, elle lui a donc proposé de l'emmener. Quand ils sont arrivés devant son immeuble, il a sorti une arme, l'a forcée à le suivre jusque chez lui et l'a violée.

Elle s'est rendue à l'hôpital pour un examen post-viol, puis a signalé l'agression à la police. Mon amie cherchait une façon de la réconforter ; sachant que je connaissais moi aussi cette jeune femme, elle m'a demandé si j'accepterais de lui parler pour la soutenir. J'ai composé le numéro avec anxiété, me demandant comment j'allais bien pouvoir aider quelqu'un durant une épreuve aussi violente. Mais en écoutant son histoire, j'ai réalisé que ce que j'avais appris sur la façon de surmonter ma peine pouvait peut-être faire écho chez elle.

Nous cultivons notre résilience selon la manière dont nous affrontons les événements malheureux de notre vie. Après avoir passé des décennies à étudier la façon dont les gens réagissent aux drames, le psychologue Martin Seligman a découvert que notre rétablissement était souvent freiné par ce qu'il appelle les « Trois P » : 1. la personnalisation – c'est-à-dire la conviction que ce qui est arrivé est de notre faute ; 2. la perméabilité – la conviction que cet événement va affecter tous les domaines de notre vie ; et 3. la permanence – la conviction que le séisme provoqué par cet événement durera éternellement. Les Trois P, c'est un peu le pendant tragique de la chanson « Tout est super génial », du film *La Grande Aventure LEGO*. Une chanson qui s'appellerait « Tout est vraiment horrible » et qui passerait en boucle dans votre tête : « C'est ma faute si tout est horrible. Ma vie est vraiment horrible. Et elle sera toujours horrible. »

Des centaines d'études ont montré qu'enfants et adultes se remettent plus facilement d'une épreuve quand ils se rendent compte qu'ils n'en sont pas entièrement la cause, qu'elle n'affecte pas les autres aspects de leur vie et qu'elle ne les poursuivra pas éternellement. Reconnaître que les événements négatifs ne sont ni personnels, ni perméables, ni permanents

diminue les risques de sombrer dans la dépression et améliore la capacité à persévérer. Ne pas tomber dans le piège des Trois P a aidé de nombreux enseignants, en ville comme à la campagne : ils étaient plus efficaces en cours et leurs élèves voyaient leurs notes s'améliorer. Des nageurs d'équipes universitaires, quand ils n'atteignaient pas leurs objectifs lors d'une course, voyaient leur pouls s'emballer moins la fois d'après et amélioraient leur temps. Et cela a également aidé des assureurs dans leur tâche difficile : ceux qui ne prenaient pas le rejet personnellement et se disaient qu'ils pourraient approcher d'autres gens le lendemain vendaient deux fois plus d'assurances et exerçaient leur profession deux fois plus longtemps que leurs collègues.

Durant ma conversation téléphonique avec cette jeune femme, je l'ai d'abord simplement écoutée me raconter à quel point elle se sentait bafouée, trahie, en colère et combien elle avait peur. Puis elle a culpabilisé, a dit que c'était sa faute, qu'elle n'aurait pas dû ramener ce collègue. Je l'ai encouragée à ne pas personnaliser cette agression. Le viol n'est jamais la faute de la victime, et proposer à un collègue de le raccompagner est un acte raisonnable. J'ai insisté sur le fait que tout ce qui *nous* arrivait n'arrivait pas forcément à *cause de nous*. Puis j'ai évoqué les deux autres P : perméabilité et permanence. Nous avons parlé de tout ce qui allait bien dans les autres domaines de sa vie et je l'ai encouragée à penser que son désespoir allait s'atténuer avec le temps.

Se remettre d'un viol est un processus incroyablement difficile et complexe qui diffère d'une personne à l'autre. Il est courant que les victimes de viol s'en veuillent et se sentent démunies quant à leur avenir. Celles qui arrivent à se sortir de ce schéma ont moins de risques de vivre un épisode dépressif ou de stress post-traumatique.

Quelques semaines plus tard, la jeune femme m'a téléphoné pour me dire que grâce à sa coopération, le ministère public avait décidé de poursuivre son violeur. Elle m'a raconté qu'elle avait pensé tous les jours aux Trois P et que ce conseil l'avait aidée à se sentir mieux. Cela m'a permis de me sentir mieux, moi aussi.

J'étais moi-même tombée dans ces trois pièges, à commencer par la personnalisation. Je m'étais tout de suite sentie coupable du décès de Dave. Le premier rapport médical affirmait qu'il était mort d'un traumatisme crânien suite à sa chute, donc je me tourmentais sans cesse en me disant que j'aurais pu le sauver si je l'avais trouvé plus tôt. David, mon frère, qui est neurochirurgien, m'a assuré que ce n'était pas vrai, que tomber d'une machine elliptique aurait pu casser le bras de Dave, mais ne l'aurait pas tué. Quelque chose d'autre avait provoqué sa chute en premier lieu. L'autopsie a donné raison à mon frère : Dave était mort en quelques secondes d'une arythmie cardiaque causée par une maladie de l'artère coronaire.

Mais même après avoir eu la confirmation que Dave n'était pas mort sur le sol d'une salle de sport à cause d'une négligence, je trouvais encore des raisons de m'accuser. La maladie de l'artère coronaire de Dave n'avait jamais été diagnostiquée. J'ai passé des semaines avec ses médecins et ceux de ma famille à décortiquer le résultat de son autopsie et son dossier médical. J'étais terrifiée à l'idée qu'il se soit plaint de douleurs dans la poitrine, mais que nous soyons passés à côté. J'ai analysé sous toutes les coutures son régime alimentaire en me disant que j'aurais dû le pousser à l'améliorer. Ses médecins m'ont dit qu'aucun changement dans son mode de vie n'aurait pu le sauver avec certitude. Et le fait que sa famille me dise que ses habitudes alimentaires étaient bien plus saines depuis qu'il était avec moi m'a également soulagée.

Je me suis aussi sentie coupable du dérangement que la mort de Dave avait causé à mon entourage. Avant cette tragédie, j'étais la grande sœur, celle qui agissait, qui allait de l'avant. Mais quand il est mort, j'étais incapable de faire quoi que ce soit. Ce sont les autres qui sont venus à ma rescousse. Mark Zuckerberg, mon patron, Marc, mon beau-frère, et Marne se sont chargés d'organiser l'enterrement. Mon père et ma belle-sœur Amy ont tout arrangé avec les pompes funèbres. Quand les gens sont venus rendre hommage à Dave chez nous après la cérémonie, Amy m'a aidée à me lever et à remercier tout le monde d'être venu. Mon père m'a dit de ne pas oublier de me nourrir, il s'est même assis à côté de moi pour s'assurer que je le fasse.

« Je suis désolée. » Voilà la phrase que j'ai le plus souvent répétée au cours des mois qui ont suivi. Je demandais constamment pardon à tout le monde. À ma mère, qui a mis sa vie entre parenthèses pour être à mes côtés le premier mois. À mes amis, qui ont tout arrêté et traversé le pays pour venir à l'enterrement. À mes clients, pour avoir manqué nos rendez-vous. À mes collègues, pour ne pas avoir pu me concentrer quand l'émotion avait raison de moi. Je commençais chaque réunion en me disant « je peux le faire », mais chaque fois les larmes affleuraient et je devais quitter la pièce à la hâte en bafouillant un « je suis désolée ». C'était une nouveauté, mais pas vraiment le genre d'innovation qu'encourage d'habitude la Silicon Valley.

Adam a fini par me convaincre de bannir le mot « pardon » de mon vocabulaire. Il m'a également interdit « je suis désolée », « je regrette » et toute tentative de contourner son interdiction. Il m'a expliqué qu'en rejetant la faute sur moi-même, je retardais mon rétablissement, ce qui signifiait que je retardais également celui de mes enfants. Il n'en fallait

pas plus pour me réveiller. J'ai enfin compris que les médecins de Dave n'avaient pas pu empêcher sa mort et qu'il était donc irrationnel de croire que j'aurais pu le sauver moi-même. Ce n'était pas moi qui avais chamboulé la vie de tous ces gens autour de moi, mais un événement dramatique. Personne ne pensait que je devais m'excuser de pleurer. Quand je me suis enfin décidée à essayer de ne plus demander pardon, j'ai dû me mordre la langue à maintes reprises et arrêter, une fois pour toutes, de *personnaliser*.

Au fur et à mesure que j'ai cessé de me tenir responsable de ce qui s'était passé, j'ai pu remarquer que *tout* n'était pas si terrible. Mon fils et ma fille dormaient la nuit, pleuraient moins et jouaient davantage. Nous consultations des psychologues et étions suivis par des thérapeutes. J'avais les moyens d'employer quelqu'un pour m'aider à m'occuper de mes enfants et tenir ma maison. J'avais une famille, des collègues et des amis aimants et je m'émerveillais de voir combien ils nous soutenaient, mes enfants et moi – la plupart du temps au sens propre. Je me suis sentie plus proche d'eux que je ne l'aurais jamais cru possible.

Reprendre le travail m'a également aidée à limiter la perméabilité. Dans la tradition juive, il y a une période de deuil intense de sept jours que l'on appelle *schiva*, après laquelle nous sommes censés reprendre la plupart de nos activités quotidiennes. Les pédopsychologues et les spécialistes du deuil m'ont tous conseillé de m'assurer que mes enfants retrouvent leur routine le plus vite possible. Par conséquent, dix jours après la mort de Dave, ils sont retournés à l'école et moi au travail.

J'ai passé ces premiers jours au bureau dans un brouillard total. J'avais beau être directrice des opérations de Facebook depuis sept ans, tout me semblait étranger. Lors de ma

première réunion, je n'avais qu'une question en tête : *De quoi parlent tous ces gens, et qu'est-ce que ça peut bien faire ?* Puis, à un moment, j'ai été happée dans une discussion et l'espace d'une seconde – une toute petite seconde – j'ai oublié. J'ai oublié la mort. J'ai oublié l'image de Dave allongé sur le sol de cette salle de sport. J'ai oublié celle de son cercueil que l'on descendait six pieds sous terre. Lors de ma troisième réunion de la journée, je me suis même endormie pendant quelques minutes. J'avais beau être embarrassée, j'étais aussi reconnaissante – et pas seulement parce que je n'avais pas ronflé. Pour la première fois, je m'étais détendue. Au fil des jours, qui sont devenus des semaines puis des mois, j'ai été capable de me concentrer de plus en plus longtemps. Le bureau était un endroit où je pouvais redevenir moi-même, et la gentillesse de mes collègues m'a montré que tous les aspects de ma vie n'étaient pas si horribles.

J'ai toujours eu la conviction que les gens devaient se sentir soutenus et compris sur leur lieu de travail. Je sais désormais que c'est encore plus crucial après un drame. Hélas, ce n'est pas aussi courant que cela devrait l'être. Après la mort d'un proche, seulement 60 % des employés du secteur privé ont droit à un congé payé – et d'à peine quelques jours en général. Quand ils reviennent travailler, leur chagrin peut nuire à leur performance professionnelle. L'angoisse financière qui suit en général la perte d'un être cher est un deuxième coup dur. Rien qu'aux États-Unis, on estime que les baisses de productivité dues au deuil coûtent aux entreprises près de 75 milliards de dollars par an. On pourrait contrôler ces pertes, tout en atténuant la pression subie par les personnes en deuil, si les employeurs leur accordaient un congé, des horaires réduits et flexibles ainsi qu'une aide financière. Les entreprises qui offrent une couverture sociale complète, une retraite et des

congés pour raison familiale ou médicale s'aperçoivent que cet investissement à long terme au bénéfice de leurs employés rapporte, tout en leur assurant une force de travail plus constante et plus productive. Les soutenir, c'est faire preuve de compassion, *mais aussi* d'intelligence. Je suis reconnaissante que Facebook m'ait permis de prendre un congé pour deuil assez long ; et après la mort de Dave, mon équipe et moi avons fait en sorte de faire évoluer la politique de l'entreprise dans ce sens.

Pour moi, le plus difficile des Trois P était la permanence. Pendant des mois, peu importe ce que je faisais, j'étais convaincue que cette angoisse écrasante ne s'en irait jamais. La majeure partie des gens que je connaissais et qui avaient vécu un drame m'avaient affirmé qu'avec le temps, mon chagrin finirait par disparaître. Ils m'avaient assuré qu'un jour, je serais capable de repenser à Dave en souriant. Je ne les croyais pas. Quand mes enfants pleuraient, je voyais leur vie défiler dans ma tête, une vie sans père. Dave n'allait pas simplement manquer un match de foot mais *tous* les matchs de foot. *Tous* les tournois de débat. *Toutes* les fêtes et *toutes* les vacances. *Toutes* les remises de diplôme. Il ne conduirait pas notre fille à l'autel le jour de son mariage. La peur de cette éternité sans lui me paralysait.

Je ne suis pas la seule à avoir connu ces terribles angoisses. Quand nous souffrons, nous avons tendance à nous projeter indéfiniment. Des études de « prévision émotionnelle » – c'est-à-dire comment nous pensons nous sentir dans le futur – révèlent que nous avons tendance à surestimer la durée des effets d'événements négatifs sur nous. On a demandé à des étudiants à l'université d'imaginer que leur relation amoureuse se terminait, et d'estimer dans quel état ils seraient deux mois après. Puis on a comparé ces résultats aux réponses

d'autres étudiants qui avaient véritablement vécu une rupture deux mois auparavant. On a découvert qu'ils étaient bien plus heureux que ce à quoi on s'attendait.

Les gens surestiment également l'impact négatif d'autres épisodes stressants de leur vie. Des professeurs assistants pensaient que ne pas être titularisés au sein de leur université les déprimerait pour au moins cinq ans. Ce ne fut pas le cas. Des étudiants d'université étaient convaincus qu'ils seraient malheureux comme les pierres s'ils se retrouvaient coincés dans un dortoir autre que celui de leur choix. Ils ne l'ont pas été. M'étant moi-même retrouvée dans le pire dortoir de mon université à deux reprises, je trouve cette dernière étude particulièrement exacte.

À l'instar du corps doté d'un système immunitaire physiologique, le cerveau a un système immunitaire psychologique. Quand quelque chose va de travers, nous déclenchons instinctivement nos mécanismes de défense. Nous tentons de voir le bon côté des choses. Nous ajoutons du sucre et un peu d'eau à notre jus de citron. Nous nous raccrochons aux clichés. Mais après avoir perdu Dave, j'étais incapable de faire tout cela. Chaque fois que j'essayais de me persuader que les choses allaient s'améliorer, une voix plus forte dans ma tête insistait pour me dire que j'avais tort. Il semblait évident que mes enfants et moi ne connaîtrions plus jamais aucun moment de joie authentique. *Jamais*.

Seligman a découvert que des mots comme « jamais » et « toujours » sont des symboles de permanence. Tout comme j'avais banni « pardon » de mon vocabulaire, j'ai essayé d'éliminer « jamais » et « toujours » et de les remplacer par « parfois » et « dernièrement ». « Je me sentirai toujours aussi mal » est donc devenu « Il m'arrivera parfois de me sentir aussi mal. » Pas la pensée la plus joyeuse du monde, mais c'était

tout de même une amélioration. J'ai remarqué que la douleur s'apaisait parfois l'espace d'un instant, comme une migraine atroce qui s'atténue. Ces moments de répit se sont multipliés et je pouvais m'y raccrocher quand je sombrais dans un chagrin plus profond. J'ai commencé à comprendre que, aussi triste que je sois, un moment de répit allait finir par arriver. Cela m'a aidée à retrouver un sentiment de contrôle.

J'ai essayé une technique de thérapie cognitive comportementale qui consiste à mettre sur papier quelque chose dont vous êtes convaincu et qui vous angoisse, puis d'écrire la preuve que cette conviction est erronée. J'ai commencé par ma plus grande peur : « Mes enfants n'auront jamais une enfance heureuse. » Voir cette phrase noir sur blanc m'a fait un nœud à l'estomac, mais m'a également permis de prendre conscience que beaucoup de gens à qui j'avais parlé, qui avaient perdu leurs parents très jeunes, avaient grandi en me donnant tort. J'ai aussi écrit : « Je ne me sentirai plus jamais bien. » Ces mots m'ont obligée à me rendre compte que, pas plus tard que ce matin-là, quelqu'un m'avait raconté une blague à laquelle j'avais ri. Même si ce n'était que l'espace d'un instant, j'avais moi-même prouvé que cette phrase n'était pas vraie.

Un ami psychiatre m'a expliqué que du fait de notre processus évolutif, nous sommes programmés pour créer des liens affectifs, mais aussi pour être tristes : nous possédons naturellement des outils pour nous remettre de la perte et du traumatisme. Cela m'a aidée à croire que j'allais pouvoir m'en sortir. Si nous avons évolué en apprenant à gérer la souffrance, mon chagrin profond ne me tuera pas. J'ai réfléchi à la façon dont les êtres humains étaient confrontés à l'amour et au deuil depuis des siècles, et je me suis sentie connectée à quelque chose de bien plus grand – à une expérience universelle.

J'ai contacté le révérend Scotty McLennan, un de mes anciens professeurs favoris, qui m'avait été d'un grand secours quand mon premier mari et moi avions divorcé l'année de mes vingt-cinq ans. Cette fois, Scotty m'a expliqué que pendant les quarante années qu'il avait passées à accompagner les gens dans leur deuil, il avait remarqué que « se tourner vers Dieu donne aux gens l'impression d'être entourés de bras aimants, forts et éternels. Ils ont besoin de savoir qu'ils ne sont pas seuls ».

Penser à ces liens m'a aidée, mais je n'arrivais tout de même pas à me défaire de cette sensation accablante de peur. Les souvenirs et les images de Dave étaient partout. Durant les premiers mois, je me réveillais prise de nausées à l'idée qu'il était mort. Le soir, j'entrais dans la cuisine en m'attendant à le voir, et quand je me souvenais qu'il n'était plus là, la douleur me frappait à nouveau de plein fouet. Mark Zuckerberg et son épouse Priscilla Chan ont pensé que cela nous ferait du bien de nous emmener, mes enfants et moi, dans des lieux où nous n'aurions aucun souvenir avec Dave. Ils nous ont donc invités à passer une journée sur une plage que nous ne connaissions pas. Pourtant, quand nous nous sommes assis sur un banc face à l'océan, j'ai levé les yeux vers le ciel immense... et j'ai vu le visage de Dave qui me regardait depuis les nuages. J'étais assise entre Mark et Priscilla et je pouvais sentir leurs bras qui m'entouraient, mais d'une façon ou d'une autre, Dave avait réussi à être parmi nous.

Il n'y avait pas d'issue. Mon chagrin était comme une brume épaisse et sans fin qui m'enveloppait constamment. Mon amie Kim Jabal, qui a perdu son frère, parlait d'une chape de plomb qui lui aurait recouvert le visage et le corps. Rob, le frère de Dave, disait que c'était comme une botte qui lui écrasait la poitrine et empêchait l'air d'accéder à ses

poumons, une botte encore plus pesante qu'après la mort de leur père seize ans auparavant. J'avais du mal à remplir mes poumons, moi aussi. Ma mère m'a appris comment respirer pendant mes crises d'angoisse : inspirer en comptant jusqu'à six, retenir son souffle en comptant jusqu'à six, puis expirer en comptant jusqu'à six. Elise, ma filleule, dans une inversion touchante des rôles, m'a un jour tenu la main en comptant avec moi à haute voix jusqu'à ce que la panique s'évanouisse.

Nat Ezray, le rabbin qui a officié à l'enterrement de Dave, m'a dit « d'aller à la rencontre de ma peine » – et que je devais m'attendre à ce que cela soit horrible. Pas vraiment ce que j'avais en tête quand je clamais « en avant toutes », mais c'était un bon conseil. Des années plus tôt, j'avais remarqué que chaque fois que j'étais triste ou stressée, c'était en réalité la dérivée seconde – pour reprendre un terme mathématique – de ces sentiments qui posait un problème. Quand je me sentais mal, je me sentais encore plus mal à l'idée de me sentir mal. Quand j'étais stressée, j'étais stressée à l'idée d'être stressée. « Une partie de chaque misère, a écrit C.S. Lewis, est pour ainsi dire l'ombre ou le reflet de la misère. [...] Le fait de ne pas simplement souffrir, mais de devoir continuer à penser au fait de souffrir. »

À la mort de Dave, j'éprouvais plus de sentiments négatifs, de dérivées secondes qu'auparavant. Je n'étais pas seulement accablée par le chagrin, j'étais accablée d'être accablée. Je n'étais pas simplement angoissée, j'étais méta-angoissée. Des petites choses qui n'avaient jamais eu d'importance à mes yeux, comme la possibilité que mes enfants se blessent en allant à l'école à vélo, m'inquiétaient désormais sans cesse. Puis je me suis inquiétée de m'inquiéter. J'ai suivi le conseil de mon rabbin, et accepter que la situation soit horrible m'a beaucoup aidée. Au lieu de me laisser surprendre par ces sentiments négatifs, je les attendais et les acceptais.