

WILLIAM H. MCRAVEN  
ANCIEN AMIRAL DE L'US NAVY



SI TU VEUX  
CHANGER TA VIE

COMMENCE  
PAR FAIRE  
TON LIT

**BEST SELLER AUX ÉTATS-UNIS**  
**TRADUIT DANS PLUS DE 23 PAYS**

DUNOD

WILLIAM H. MCRAVEN

ANCIEN AMIRAL DE L'US NAVY



SI TU VEUX  
CHANGER TA VIE

COMMENCE  
PAR FAIRE  
TON LIT

**BEST SELLER AUX ÉTATS-UNIS**  
**TRADUIT DANS PLUS DE 23 PAYS**

DUNOD

AMIRAL WILLIAM H. MCRAVEN

*(Retraité de l'u.s. navy)*

Si tu veux changer  
ta vie...

*commence par faire ton lit*

Traduction : Nouannipha Simon

DUNOD

Maquette de couverture : Hokus Pokus Création  
Mise en page : Soft Office  
Traduction : Nouannipha Simon

First published in 2017 by Grand Central Publishing.  
Titre original : *Make your bed*  
This edition is published by arrangement with  
Grand Central Publishing, New York, New York, USA.  
All rights reserved.

Pour l'édition française :  
© Dunod, 2018  
11, rue Paul Bert, 92240 Malakoff  
ISBN 978-2-100-82219-9

# Sommaire

Préface

Chapitre un.

Commencez la journée  
en ayant accompli une tâche

Chapitre deux.

Vous n’y arriverez pas seul

Chapitre trois.

C’est la taille de votre cœur qui compte

Chapitre quatre.

Votre vie n’est pas juste – et alors ?

Chapitre cinq.

L’échec peut vous rendre plus fort

Chapitre six.

Prenez des risques

Chapitre sept.

Tenez tête aux brutes

Chapitre huit.

Soyez à la hauteur

Chapitre neuf.

Donnez de l’espoir

Chapitre dix.

Ne renoncez jamais

Discours de la cérémonie de remise de diplômes de l’université du Texas

Remerciements

À propos de l'auteur

*À mes trois enfants : Bill, John et Kelly.  
Je suis fier d'être votre père.  
Votre seule présence a rendu meilleur  
chaque instant de ma vie.*

*À ma femme Georgeann, ma meilleure amie,  
celle qui a rendu tous mes rêves possibles.  
Que ferais-je sans toi ?*

# Préface

**L**e 21 mai 2014, j'ai eu l'honneur d'ouvrir la cérémonie de remise des diplômes de l'université du Texas à Austin. Bien que j'y aie moi-même fait mes études, je craignais qu'un militaire dont la carrière fut consacrée à la guerre ne trouve pas un accueil très chaleureux auprès des étudiants. À ma grande surprise, l'assistance a adhéré à mon discours. Les dix préceptes que j'avais appris au cours de l'entraînement des Navy Seals et sur lesquels s'appuyait mon intervention semblaient avoir une résonance universelle. Ce sont des préceptes tout simples, édictés pour nous aider à tenir pendant la très rigoureuse formation SEAL (« Sea, Air, Land », force spécial d'intervention), mais je me suis rendu compte qu'ils servaient aussi bien à surmonter les épreuves de la vie civile.

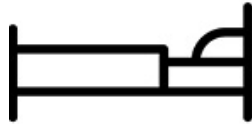
Durant les trois années qui ont suivi, je me suis souvent fait arrêter dans la rue par d'anciens étudiants qui tenaient à me raconter leurs expériences. Ils me disaient alors qu'ils avaient affronté leurs peurs, qu'ils n'avaient pas renoncé. Faire leur lit tous les matins les avait aidés à traverser les moments difficiles. Ils voulaient en savoir plus sur ces dix préceptes qui avaient façonné ma vie, et sur les gens qui m'avaient inspiré au cours de ma carrière. C'est dans cette optique que j'ai écrit ce petit ouvrage. Chaque chapitre met ces préceptes en situation et livre une anecdote sur les personnes qui m'ont influencé par leur discipline, leur persévérance, leur sens de l'honneur et leur courage. J'espère que vous en apprécierez la lecture !



# CHAPITRE UN

Commencez votre journée par une tâche  
accomplie

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*COMMENCE PAR FAIRE TON LIT.*



**A**u centre de formation SEAL, les stagiaires sont logés dans des bâtiments tout simples de deux étages sur la plage de Coronado, en Californie, à une centaine de mètres de l'océan Pacifique. Il n'y a pas d'air conditionné, et la nuit, avec les fenêtres ouvertes, on entend le bruit des vagues qui se brisent sur le sable.

Les dortoirs sont d'un confort spartiate. Dans la chambre que je partageais avec trois autres stagiaires, il y avait quatre lits, une armoire pour suspendre nos uniformes, et c'est tout. Les jours où l'on dormait sur place, à peine étais-je réveillé que je faisais mon lit. C'était ma première tâche de la journée. Une journée qui serait une suite d'inspections d'uniforme, de longues nages, de courses encore plus longues, de parcours d'obstacles et de brimades incessantes des instructeurs SEAL.

« Garde-à-vous ! » criait le chef de classe, l'enseigne de vaisseau de première classe Dan'l Steward, quand l'instructeur entra dans la pièce. Debout au pied du lit, je faisais claquer mes talons et me tenais droit à l'approche du premier-maître.

L'instructeur, froid et impassible, commençait l'inspection en vérifiant que mon uniforme kaki était impeccablement repassé, que les huit coins de ma casquette étaient nets et bien marqués. Il scrutait chaque centimètre carré de ma tenue de haut en bas. Est-ce que les plis de la chemise étaient alignés avec ceux du pantalon ? Est-ce que la boucle de la ceinture brillait comme un miroir ? Est-ce qu'il pouvait voir le reflet de ses doigts sur mes bottes cirées ? Satisfait de voir chez moi la rigueur attendue d'un stagiaire SEAL, il passait à l'examen du lit.

La couchette, aussi austère que la chambre, se réduisait à un sommier en métal et un matelas. Il y avait deux draps, un pour recouvrir le matelas, et un autre à poser par-dessus. Une couverture en laine grise soigneusement bordée nous tenait chaud lors des froides soirées de San Diego. Une deuxième couverture, pliée avec soin en rectangle, était disposée au pied du lit. Un oreiller, fabriqué par l'association en aide aux déficients visuels *Lighthouse for the Blind*, était placé à la tête du lit, bien centré, de façon

à former un angle à quatre-vingt dix degrés avec la couverture pliée au pied du lit. Telles étaient les consignes militaires. Tout écart était passible d'une punition qui consistait à plonger dans l'océan et se rouler sur la plage jusqu'à être recouvert de sable mouillé de la tête aux pieds.

Debout, immobile, je suivais l'instructeur du coin de l'œil. Il inspectait méticuleusement mon lit et se penchait pour vérifier que les coins étaient « au carré ». Il regardait ensuite si la couverture et l'oreiller étaient parfaitement alignés. Puis, il sortait une pièce de monnaie de sa poche et la lançait plusieurs fois en l'air pour s'assurer que je comprenais que le test final allait venir. Une dernière pichenette, et la pièce volait en l'air avant de retomber sur le matelas en faisant un léger rebond, juste assez haut pour qu'il puisse la rattraper dans sa main.

Puis, il se tournait vers moi, me fixait droit dans les yeux et faisait un signe de tête. Il ne disait pas un mot. Faire mon lit « au carré » n'allait pas me valoir des félicitations, c'était le minimum requis. Et c'était ma première tâche de la journée. C'était important de la faire correctement. Cela témoignait de ma discipline et montrait mon attention aux détails. À la fin de la journée, cela me rappelait qu'il y avait au moins une chose que j'avais bien faite, une chose dont je pouvais être fier, même si ce n'était pas grand-chose.

Pendant toute ma carrière dans la Navy, faire mon lit a été une constante sur laquelle je pouvais compter tous les jours. En tant que jeune sous-officier SEAL à bord de l'USS Grayback, un sous-marin des opérations spéciales, j'étais logé à l'infirmerie, où les couchettes étaient superposées sur quatre niveaux. Le médecin, un vieux loup de mer, insistait pour que je fasse les lits tous les matins. Il disait que si les lits et le ménage n'étaient pas faits, comment les marins pouvaient espérer recevoir des soins de qualité ? J'ai découvert plus tard que ce souci de propreté et d'ordre s'appliquait à tous les aspects de la vie militaire.

Trente ans plus tard, à New York, les tours jumelles s'effondraient. Le Pentagone avait été frappé et des Américains avaient péri dans un avion au-dessus de la Pennsylvanie.

Au moment des attaques, j'étais en convalescence chez moi après un accident de parachute. On avait installé un lit d'hôpital dans mon logement

de fonction, et je passais la plus grande partie de mes journées allongé sur le dos à essayer d'aller mieux. Je voulais quitter ce lit au plus vite. Comme tout bon SEAL, je voulais retourner au combat avec mes compagnons d'armes.

Quand j'ai enfin pu me lever du lit sans aide, j'ai commencé par tirer et lisser les draps, repositionner l'oreiller pour m'assurer que le lit serait présentable si quelqu'un venait chez moi. C'était ma façon de montrer que j'avais surmonté cette épreuve et que j'étais prêt à aller de l'avant.

Dans le mois qui a suivi les attentats du 11-Septembre, j'ai été muté à la Maison-Blanche où j'ai passé deux ans dans le nouveau service de combat contre le terrorisme. En octobre 2003, j'étais en mission en Irak dans notre QG de fortune à l'aérodrome de Bagdad. Les premiers mois, nous dormions sur des lits de camp. Cela ne m'empêchait pas, tous les matins, au réveil, de rouler mon sac de couchage et de centrer l'oreiller à la tête du lit avant de me préparer pour la journée.

En décembre 2003, les forces américaines ont capturé Saddam Hussein. Nous le maintenions en détention dans une petite pièce. Lui aussi dormait sur un lit de camp, mais on lui octroyait le luxe d'avoir des draps et une couverture. Une fois par jour, j'allais vérifier que mes hommes le traitaient correctement. J'ai alors remarqué avec un certain amusement que Saddam ne faisait pas son lit. Le drap et la couverture étaient toujours repoussés en tas. Il ne ressentait visiblement pas le besoin d'avoir un lit bien fait.

Au cours des dix années qui ont suivi, j'ai eu l'honneur de travailler avec des hommes et des femmes qui font partie de ce que notre nation a produit de meilleur – des généraux, de simples soldats, des amiraux, de nouvelles recrues, des ambassadeurs ou des secrétaires. Les Américains déployés à l'étranger étaient tous volontaires, prêts aux plus grands sacrifices pour soutenir l'effort de guerre et protéger leur pays.

La vie est dure, ils en avaient tous pleinement conscience. Il arrive parfois que l'on ne puisse pas faire grand-chose pour changer l'issue de la journée. Des soldats meurent au combat, les familles sont en deuil, les jours sont longs et ponctués de moments difficiles. Vous cherchez alors un peu de réconfort, quelque chose de motivant pour commencer la journée, une source de fierté dans un monde souvent éprouvant. Et cela n'est pas valable

seulement au combat. Dans la vie de tous les jours aussi, on a besoin de se sentir encadré. Il arrive que le simple fait d'avoir fait votre lit puisse vous donner le petit élan qu'il faut pour commencer la journée et vous offrir la satisfaction de bien la terminer.

SI VOUS VOULEZ CHANGER  
VOTRE VIE, ET PEUT-ÊTRE LE MONDE... COMMENCEZ PAR  
FAIRE VOTRE LIT !

## CHAPITRE DEUX

Vous n'y arriverez pas seul

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*TROUVE QUELQU'UN POUR T'AIDER À RAMER.*





**A**u cours de la formation SEAL, j'ai très vite appris l'importance du travail d'équipe, la nécessité d'avoir quelqu'un sur qui compter pour mener à bien les tâches difficiles. Pour nous faire comprendre ce précepte vital, à nous les « têtards » qui voulions devenir hommes-grenouilles de la Navy, il a suffi d'un canot pneumatique de trois mètres.

Nous devions porter partout où nous allions le zodiac qui nous avait été attribué, et ce, pendant toute la durée de l'entraînement. Nous le posions sur nos têtes pour sortir en courant des baraquements, traverser la route jusqu'au réfectoire. Puis, nous le portions à bout de bras pour courir dans les dunes de Coronado jusqu'à la mer. Nous ramions ensuite des kilomètres et des kilomètres le long des côtes, du nord au sud, luttant contre la mer démontée, sept hommes, travaillant de concert pour amener ce canot à destination.

Il y avait une leçon à tirer. Il arrivait qu'un des membres de l'équipage soit malade ou blessé, et qu'il ne soit pas à 100 % de ses capacités. Je me suis retrouvé moi-même à plusieurs occasions diminué par un rhume ou une grippe. Quand cela arrivait, les autres compensaient en ramant plus fort, plus profondément, en me cédant leur ration pour me redonner des forces. Bien entendu, je leur rendais la pareille au besoin. Ce petit canot pneumatique nous faisait comprendre qu'aucun homme ne pouvait réussir cet entraînement tout seul. Aucun SEAL ne peut sortir vivant d'un combat seul. Par extension, nous comprenions que tout le monde a besoin d'aide pour traverser les moments difficiles de la vie.

Jamais je n'ai ressenti cette nécessité de façon plus cruciale qu'il y a 25 ans, lorsque je dirigeais les SEALs de la côte ouest. J'étais alors contre-amiral des *Naval Special Warfare Group ONE* à Coronado. J'étais un capitaine de la Navy et j'avais à mon actif plusieurs décennies de commandement des SEALs à travers le monde. J'étais de sortie pour un exercice de routine en parachute quand les choses ont tourné à la catastrophe.

Nous étions dans un C-130 Hercules volant à 3 600 mètres et nous nous préparions à sauter. Depuis l'arrière de l'appareil, nous pouvions admirer le ciel californien. Il n'y avait pas un nuage. L'océan Pacifique était calme, et à cette altitude, on pouvait voir la frontière mexicaine à quelques kilomètres de là.

Depuis le bord de la rampe, j'avais une vue plongeante sur le sol. L'instructeur-largueur a crié d'attendre. Puis, il m'a regardé droit dans les yeux, a souri et a lancé : « Go, go, go ! » J'ai sauté de l'appareil, les bras écartés et les jambes légèrement repliées vers l'arrière. Le souffle du réacteur m'a fait basculer vers l'avant jusqu'à ce que mes bras réussissent à prendre appui sur l'air pour me redresser. J'ai jeté un œil rapide à mon altimètre, me suis assuré que je ne tourbillonnais pas, puis j'ai vérifié qu'il n'y avait pas de parachutiste trop près de moi. En vingt secondes, j'avais chuté à 1 600 mètres, altitude d'ouverture des voiles.

J'ai baissé les yeux et j'ai constaté qu'un parachutiste était juste en dessous de moi, en plein sur mon circuit d'approche au sol. Je l'ai vu tirer sur la poignée de libération, et la voile principale s'est extraite de sa poche. J'ai tout de suite balancé mes bras sur le côté et ma tête vers le sol pour essayer d'éviter le parachute qui se déployait, mais c'était trop tard.

La voile s'est ouverte devant moi comme un airbag, me percutant à 190 km/h. J'ai rebondi dessus et perdu le contrôle, complètement sonné par la collision. Pendant plusieurs secondes, j'ai tourbillonné sans réussir à me stabiliser. Je ne pouvais pas voir mon altimètre et je ne savais pas jusqu'à quelle altitude j'avais chuté.

Instinctivement, j'ai attrapé la poignée de libération et j'ai tiré dessus. L'extracteur a jailli de son conteneur et s'est enroulé autour de ma jambe alors que je continuais de piquer vers le sol. Plus j'essayais de me dégager, plus la situation empirait. La voile principale s'était partiellement déployée, mais en ce faisant, elle s'était enroulée à mon autre jambe. En tendant le cou vers le ciel, j'ai vu que mes jambes étaient entravées par les deux jeux d'élévateurs, les longues sangles qui relient la voile principale au harnais dans mon dos. Un élévateur s'était enroulé autour d'une jambe et l'autre, autour de l'autre jambe. La voile principale était entièrement extraite du conteneur, mais elle pendouillait quelque part sur mon corps.

Alors que j'essayais de me libérer de ces câbles, j'ai soudain senti la voile soulever mon corps et commencer à se déployer. J'ai regardé mes jambes et j'ai tout de suite compris ce qui allait arriver.

Dans les secondes qui ont suivi, la voile a pris l'air. Les deux élévateurs, chacun enroulé à l'une de mes jambes, se sont violemment et brusquement écartés, entraînant mes jambes avec eux. Mon bassin s'est décroché d'un coup tandis que la force d'ouverture de la voile a tiré sur le bas du dos. Les milliers de petits muscles qui relient mon bassin à mon tronc ont été arrachés.

La bouche grande ouverte, j'ai poussé un cri qui a dû s'entendre jusqu'au Mexique. Une douleur fulgurante m'a traversé le corps par vagues descendant vers le bassin et remontant vers le cerveau. De violentes convulsions musculaires me secouaient le torse, envoyant encore plus de douleur dans les bras et les jambes. Puis, ce fut comme si j'étais sorti de mon corps et que je me voyais hurler. J'ai essayé de me contrôler, mais la douleur était trop intense.

La tête toujours vers le bas, je chutais trop rapidement. J'ai cependant réussi à me redresser dans le harnais, ce qui a relâché un peu la pression sur mon bassin et mon dos.

Quatre cent cinquante mètres.

J'avais chuté sur plus de 1 200 mètres avant que le parachute ne se déploie. La bonne nouvelle était que la voile était intacte au-dessus de ma tête. La mauvaise nouvelle était que la force de l'ouverture du parachute m'avait brisé.

J'ai atterri à près de trois kilomètres et demi de la zone de saut. Les secours et l'ambulance sont arrivés dans les minutes qui ont suivi. Ils m'ont transféré à l'hôpital de San Diego. Je suis sorti du bloc opératoire le lendemain. L'accident m'avait arraché le bassin sur près de treize centimètres. Les muscles abdominaux n'étaient plus attachés au bassin. Les muscles du dos et des jambes étaient gravement endommagés par l'ouverture du parachute. On m'a posé une plaque de titane dans le bassin maintenue par une longue vis dans le dos afin d'en assurer la stabilité.

Cela semblait sonner le glas de ma carrière. Un membre des SEALs doit être physiquement apte. Ma rééducation allait prendre des mois, peut-être

même des années. La Navy avait exigé un examen médical qui devait déterminer mon aptitude au service. Je ne suis resté à l'hôpital que sept jours, mais je suis resté cloué au lit chez moi pendant deux mois.

Toute ma vie, je m'étais senti invincible. Je croyais que mes capacités athlétiques innées me tireraient des situations les plus périlleuses. Et jusque-là, j'avais eu raison. Combien de fois au cours de ma carrière avais-je connu des incidents mortels : collision en plein air avec un autre parachutiste ou perte de contrôle en plongée avec un mini sous-marin ? J'avais failli faire une chute d'une centaine de mètres d'une plate-forme pétrolière, je m'étais retrouvé coincé sous une embarcation en train de couler, j'avais survécu à une explosion survenue plus tôt que prévu sur un site de démolition, et je ne compte même plus les fois où j'avais échappé de justesse à la mort. Chaque fois, en un quart de seconde, j'avais réussi à prendre la bonne décision, chaque fois, j'avais été physiquement capable de relever le défi. Pas cette fois.

Allongé dans mon lit, je me lamentais sur mon sort. Mais cela n'a pas duré. Ma femme, Georgeann, se chargeait des soins infirmiers. Elle nettoyait mes plaies, me faisait mes piqûres quotidiennes et vidait mon bassin hygiénique. Et surtout, elle me rappelait qui j'étais. Je n'avais jamais baissé les bras devant l'adversité et elle voulait s'assurer que je n'allais pas commencer. Elle refusait de me voir m'apitoyer sur moi-même. J'avais besoin de cette fermeté bienveillante. Au fil des jours, je me suis ressaisi.

Mes amis venaient me rendre visite, m'appelaient et me soutenaient du mieux qu'ils le pouvaient. Mon supérieur, l'amiral Eric Olson, avait réussi à me faire dispenser de l'examen médical obligatoire. Son soutien a très certainement sauvé ma carrière.

Plusieurs fois au cours de mes années de service dans les SEALs j'ai eu des revers, et à chaque fois, quelqu'un est venu m'aider, quelqu'un a cru en moi, quelqu'un a vu mon potentiel alors même que personne d'autre ne le voyait, quelqu'un a risqué sa réputation pour faire avancer ma carrière. Je me souviens de chacun d'entre eux. Je sais que tout ce que j'ai réussi à faire dans la vie, c'est grâce à ceux qui m'ont aidé.

Personne n'est à l'abri des tragédies de la vie. De même qu'il fallait toute une équipe pour porter ce canot pneumatique à l'entraînement, nous avons

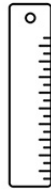
besoin d'aide, de la bienveillance des autres pour traverser les épreuves de la vie. Vous ne pouvez pas manœuvrer un bateau tout seul. Trouvez quelqu'un avec qui partager votre vie, faites vous autant d'amis que possible.

N'OUBLIEZ JAMAIS QUE VOS SUCCÈS DÉPENDENT DES  
AUTRES.

## CHAPITRE TROIS

C'est la taille  
de votre cœur qui compte

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*MESURE LES GENS À LA TAILLE*  
*DE LEUR CŒUR.*



**J**e courais à la plage avec mes palmes noires coincées sous le bras droit et mon masque dans la main gauche. Une fois arrivé, je plantais mes palmes dans le sable de façon à former un tipi et me tenais debout, au repos, au milieu des autres recrues en t-shirt vert, short de bain kaki, bottines en néoprène et gilet de sauvetage. Nous étions prêts pour la nage de 3,2 km du matin.

Le gilet de sauvetage était léger et ne se gonflait que si l'on tirait sur la poignée. Ce que l'on évitait de faire, car c'était considéré comme une honte parmi les aspirants SEAL d'y avoir recours. Pourtant, les instructeurs exigeaient que chaque gilet de sauvetage soit dûment vérifié avant chaque session de natation. Bien entendu, cette inspection était une occasion supplémentaire de brimades.

Ce jour-là, les vagues de Coronado faisaient dans les deux mètres cinquante de haut. Elles arrivaient par banc de trois et s'abattaient dans un rugissement qui faisait battre nos cœurs un peu plus vite. L'instructeur nous a passés lentement en revue et s'est arrêté devant mon camarade de droite. C'était une recrue matelot, tout nouveau dans la Navy. Il faisait à peine plus d'un mètre soixante-deux. L'instructeur SEAL, un vétéran du Vietnam hautement décoré, le toisait du haut de son mètre quatre-vingt-huit.

Après avoir inspecté le gilet de sauvetage de la recrue, l'instructeur a levé les yeux par-dessus son épaule en direction des vagues écumantes avant de se baisser pour attraper ses palmes. Il les tenait tout près du visage du matelot et lui a demandé très calmement : « Vous voulez vraiment devenir un homme-grenouille ? »

Le jeune homme, droit comme un « i », les yeux brillants, a crié : « Oui, Monsieur, je le veux ! » « Vous êtes un tout petit bonhomme, a fait remarquer l'instructeur en agitant les palmes devant son nez. Ces vagues pourraient bien vous casser en deux. » Puis, il a marqué une pause et a regardé l'océan. « Vous feriez bien de démissionner avant de vous faire mal. »



Du coin de l'œil, j'ai vu les mâchoires de la recrue se serrer.

« Je ne démissionnerai pas ! » a répondu ce dernier en détachant chaque mot. L'instructeur s'est alors penché vers lui et lui a murmuré quelque chose à l'oreille que je n'ai pas entendu dans le fracas des vagues.

Une fois l'inspection finie, les instructeurs nous ont donné l'ordre d'entrer dans l'eau. Je n'en suis ressorti qu'une heure plus tard. Debout sur la plage se tenait le jeune matelot. Il avait fini le parcours parmi les premiers. Un peu plus tard ce jour-là, je l'ai pris à part et lui ai demandé ce que l'instructeur lui avait murmuré. Il a souri et m'a répondu fièrement : « Prouvez-moi que j'ai tort. »

Pendant tout l'entraînement SEAL, il a fallu faire ses preuves. Il fallait prouver que sa taille ne comptait pas. Prouver que la couleur de sa peau ne comptait pas. Prouver que l'argent ne comptait pas. Prouver que sa détermination et sa volonté l'emportaient toujours. J'avais eu la chance de l'apprendre un an avant d'entrer en formation.

C'était avec excitation que j'étais monté dans le bus qui m'emmenait du centre-ville de San Diego à Coronado, de l'autre côté de la baie, pour visiter le centre d'entraînement SEAL. J'étais alors un cadet du *Reserve Officers Training Corps* de la Navy (ROTC). Je venais de finir ma troisième année de fac et commencerais ma dernière année à la rentrée, après le stage d'été. Si tout se passait bien, j'espérais être commissionné l'été suivant et intégrer l'entraînement SEAL. On était en semaine et mon instructeur ROTC m'avait donné la permission de faire un écart à mon emploi du temps pour me rendre à Coronado.

Je suis descendu du bus devant le fameux hôtel del Coronado et j'ai fait le kilomètre et demi qui restait à pied, sur la route qui longeait l'océan jusqu'à la base navale amphibie. Je suis passé devant plusieurs bâtiments datant de la guerre de Corée où avaient logé les équipes Onze et Douze des *Underwater Demolition Teams*. Devant l'un des vastes bâtiments de plain-pied en briques se dressait un grand panneau en bois où était représenté Freddy, une grenouille verte qui marchait sur ses pattes arrière, un bâton de dynamite sous le bras et un cigare aux lèvres. C'étaient les quartiers des hommes-grenouilles de la côte ouest, ces guerriers intrépides en masques et

tuba dont les prédécesseurs avaient nettoyé les plages d'Iwo Jima, de Tarawa, de Guam et d'Incheon. Mon cœur s'est mis à battre un peu plus vite. C'était là que je voulais être un an plus tard.

Après le baraquement des *Underwater Demolition Teams*, il y avait celui de la SEAL Team One, qui était à l'époque un genre nouveau de guerriers des jungles. Au Vietnam, ils avaient gagné la réputation d'être de véritables durs à cuire. Sur le panneau en bois, il y avait cette fois Sammy, un phoque, dague en main, cape sombre autour des épaules. J'apprendrai plus tard qu'hommes-grenouilles et phoques étaient en fait les mêmes soldats. Ils étaient tous passés par l'entraînement SEAL et ils étaient tous des hommes-grenouilles dans l'âme.

J'ai fini par arriver à la hauteur du dernier bâtiment qui donnait sur la mer. Sur la façade extérieure, on pouvait lire *Basic underwater demolition SEAL training*. Devant l'entrée principale, il y avait deux instructeurs SEAL entourés de jeunes cadets. Les deux SEAL dépassaient de près d'une tête les lycéens. Le premier-maître Dick Ray faisait un mètre quatre-vingt-dix. Large d'épaules, il était taillé en V. Il avait la peau très bronzée et une fine moustache sombre. C'était à mes yeux l'incarnation même d'un officier SEAL. À ses côtés, le maître Gene Wence faisait plus d'un mètre quatre-vingt. Il était bâti comme un joueur de football américain avec des biceps saillants et un regard perçant qui tenait tout le monde à distance.

Ils ont conduit les cadets dans le bâtiment. Je les ai suivis avec une certaine appréhension et me suis arrêté au bureau d'accueil. J'ai expliqué au jeune marin de service que j'étais un élève officier de l'Université du Texas et que j'espérais pouvoir parler à quelqu'un de la formation SEAL. Le jeune homme a quitté momentanément son poste avant de revenir m'informer que l'officier de la première phase d'entraînement, le lieutenant Doug Huth, serait ravi de s'entretenir avec moi dans quelques minutes.

J'ai patienté en déambulant lentement dans le hall et en regardant les photos accrochées aux murs. C'étaient des clichés de soldats SEAL au Vietnam, enfoncés dans la boue jusqu'à la taille dans le delta du Mékong, en tenue de camouflage au retour d'une mission de nuit, bardés d'armes automatiques et bandoulières de cartouches à bord d'un rapide dans la jungle.

Au bout du long couloir, il y avait un homme qui regardait aussi ces photos. Un civil, d'après sa tenue. Peu corpulent, il était presque frêle. Ses cheveux, foncés et épais, lui retombaient sur les oreilles à la manière des Beatles. Il avait l'air subjugué devant ces formidables guerriers dont les photos relataient les actions. Je me suis demandé s'il pensait avoir l'étoffe d'un Navy SEAL. Après avoir vu ces photos, pensait-il vraiment être capable de passer la formation ? Pensait-il que sa frêle carrure pouvait supporter le poids d'un sac à dos plein et d'un millier de munitions ? N'avait-il pas vu les deux instructeurs SEAL à l'entrée ? Ces deux forces de la nature qui avaient clairement le profil requis ? J'ai ressenti une pointe de tristesse à l'idée qu'on ait pu lui donner de fausses idées, voire qu'on ait pu l'encourager à renoncer au confort de sa vie civile pour tenter de devenir un SEAL.

Quelques minutes plus tard, le marin de l'accueil est venu me chercher pour me conduire au bureau du lieutenant Huth. Doug Huth aurait également pu poser pour une campagne de recrutement pour les SEALs. Grand, musclé, les cheveux bruns ondulés, il en imposait dans son uniforme kaki de la Navy.

Je me suis assis face à son bureau et nous avons discuté de l'entraînement SEAL et des difficultés du programme. Huth m'a fait part de son expérience au Vietnam et m'a décrit ce que serait ma vie au sein d'une équipe SEAL si j'arrivais à passer la qualification. Du coin de l'œil, je pouvais voir l'homme en habit de civil qui continuait de regarder les photos sur les murs. Comme moi, il devait attendre de s'entretenir avec le lieutenant Huth dans l'espoir d'en savoir plus sur l'entraînement SEAL. Je me sentais déjà un peu plus sûr de moi en voyant que j'étais plus apte et mieux préparé qu'un autre candidat.

En plein milieu de notre conversation, le lieutenant Huth a marqué une pause. Il a levé les yeux de son bureau et a appelé l'homme qui était dans le couloir. Je me suis levé quand il lui a fait signe de venir nous rejoindre dans son bureau. « Bill, je vous présente Tommy Norris, a dit Huth en donnant une accolade chaleureuse à l'autre homme. Tommy est le dernier SEAL à avoir reçu la médaille d'honneur pour ses services au Vietnam. » Norris a esquissé un sourire, visiblement gêné d'être présenté ainsi. Je lui ai rendu son sourire et lui ai serré la main en me moquant de moi-même. Cet homme

aux cheveux long et apparemment frêle, dont je doutais qu'il puisse résister aux rigueurs de la formation SEAL, était le lieutenant Tom Norris. Tom Norris, celui-là même qui avait servi au Vietnam et qui était à plusieurs reprises passé derrière les lignes ennemies de nuit pour aller secourir des camarades. Le même Tom Norris sur lequel, lors d'une autre mission, les forces nord-vietnamiennes avaient tiré en pleine tête. Laissé pour mort par l'ennemi, il avait été secouru par le maître Mike Thornton, qui avait également reçu la médaille d'honneur pour sa bravoure. C'était le fameux Tom Norris qui s'était battu pour se remettre de ses blessures et pour être pris dans la première équipe de libération d'otage du FBI. Cet homme discret, réservé et humble était l'un des soldats les plus coriaces de toute l'histoire des SEALs.

En 1969, Tommy Norris avait failli être recalé de la formation SEAL, parce qu'on le disait trop petit, trop mince et pas assez fort. Tout comme le jeune matelot de ma promotion, Norris avait prouvé qu'ils avaient eu tort de le sous-estimer.

IL LEUR AVAIT MONTRÉ  
QUE CE N'ÉTAIT PAS LA TAILLE DES PALMES QUE L'ON MET  
QUI COMPTE, MAIS LA TAILLE DE SON CŒUR.

## CHAPITRE QUATRE

Votre vie n'est pas juste – et alors ?

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*ARRÊTE DE TE PLAINDRE ET AVANCE !*



**J**e courais à toute vitesse en haut de la dune et, sans hésiter, je dévalais aussitôt l'autre versant vers l'océan Pacifique. En tenue, casquette vissée sur la tête et rangers aux pieds, je plongeais la tête la première dans les vagues qui s'abattaient sur la plage de Coronado. Émergeant complètement trempé, je voyais l'instructeur SEAL debout sur la dune. Les bras croisés, son regard me transperçait à travers la brume matinale. Je l'entendais alors me crier : « Tu sais ce que tu dois faire, Mac ! »

Je le savais effectivement.

Avec un enthousiasme feint, je lançais un tonitruant : « Hooo-yah ! » avant de me laisser tomber face contre terre dans le sable et de rouler d'un côté et de l'autre pour recouvrir le moindre centimètre carré de mon uniforme. Puis, par précaution, je m'asseyais et enfonçais mes mains profondément dans le sable et le projetais en l'air pour être sûr qu'aucun recoin de mon corps n'y échapperait.

À un moment ou un autre des exercices du matin, j'avais « commis une violation du règlement SEAL ». La punition consistait à plonger dans l'eau puis à se rouler dans le sable pour s'en recouvrir entièrement.

De tout l'entraînement SEAL, il n'y avait rien de plus désagréable que cette punition. Il y avait des choses bien plus douloureuses, plus fatigantes, mais se recouvrir entièrement de sable mettait votre patience et votre détermination à rude épreuve. Pas seulement parce qu'il fallait passer le reste de la journée avec du sable dans le cou, sous les aisselles et entre les jambes, mais aussi parce que cela pouvait tomber sur n'importe qui, n'importe quand, au bon plaisir de l'instructeur.

Pour beaucoup de stagiaires, c'était dur à accepter. Ceux qui faisaient leur possible pour être les meilleurs s'attendaient à être récompensés pour leurs excellentes performances. Ils l'étaient parfois, mais pas toujours. Parfois la seule récompense de leurs efforts était de se retrouver trempés et recouverts de sable.

Quand j'eus le sentiment d'être suffisamment recouvert de sable, je courus rejoindre l'instructeur et criai à nouveau : « Hoo-yah ! » avant de me mettre au garde-à-vous et d'attendre de savoir si j'avais rempli les critères d'excellence de sablage aux yeux du lieutenant Phillip L. Martin, appelé aussi Moki par ses proches, mais à l'époque, je n'avais pas l'honneur d'en faire partie.

Moki Martin était l'incarnation parfaite de l'homme-grenouille. Né et élevé à Hawaï, il représentait tout ce que j'aspirais à devenir dans les SEALs. En tant que vétéran aguerri du Vietnam, il maniait avec expertise toutes les armes de notre arsenal. C'était l'un des meilleurs parachutistes des équipes SEAL, et en tant qu'Hawaïen, il avait peu, voire pas d'égal dans l'eau.

« M. Mac, savez-vous pourquoi vous êtes ensablé ce matin ? » me demandait-il d'un air calme et néanmoins interrogateur.

« Non, instructeur Martin », lui répondais-je comme il se doit.

« Parce que, M. Mac, la vie n'est pas juste. Plus tôt vous le saurez, mieux vous vous porterez. »

Un an plus tard, le lieutenant Martin et moi nous appelions par nos prénoms. J'avais réussi la *basic SEAL training* ; il avait été réassigné au centre d'entraînement de l'*Underwater Demolition Team Eleven* à Coronado. Plus j'apprenais à connaître Moki, plus mon respect pour lui grandissait. En plus d'être un excellent soldat SEAL, c'était un athlète phénoménal. Au début des années 1980, il avait fait partie des premiers adeptes du triathlon. Il n'avait pas son pareil en nage libre en mer. Ses cuisses et ses mollets puissants le faisaient glisser dans l'eau sans effort sur les longues distances, mais c'était à vélo qu'il était vraiment à son avantage. À croire qu'il ne faisait qu'un avec l'engin.

Tous les matins, il partait faire ses cinquante kilomètres à vélo sur la Silver Strand. Il y avait une piste cyclable parallèle à l'océan Pacifique reliant Coronado et Imperial Beach. Avec l'océan d'un côté et la baie de San Diego de l'autre, c'était l'une des plus belles plages de Californie.

Tôt un samedi matin, Moki était comme à son habitude sur la Silver Strand. Tête baissée, pédalant à toute vitesse, il n'avait pas vu le cycliste qui arrivait face à lui. Ils se sont percutés de plein fouet à près de quarante



kilomètres heure. Le choc frontal fut tel que les cadres des vélos se sont tordus et les cyclistes, projetés l'un contre l'autre, se sont retrouvés face contre sol sur l'asphalte. L'autre cycliste a roulé sur le côté, s'est épousseté et a réussi à se remettre sur pied. Il était sonné, mais n'avait rien de cassé.

Moki, lui, est resté au sol, sans pouvoir bouger. Les secours sont arrivés dans les minutes qui ont suivi. Ils ont stabilisé Moki et l'ont conduit à l'hôpital. On avait espoir que la paralysie ne serait que temporaire, mais les jours, puis les mois et les années ont passé sans que Moki ne regagne l'usage de ses jambes. L'accident l'avait laissé paraplégique et avait limité les mouvements de ses bras.

Moki a passé les trente-cinq dernières années dans un fauteuil roulant. Je ne l'ai jamais entendu se plaindre. Pas une seule fois, je ne l'ai entendu dire : « Pourquoi moi ? » Pas une fois, il ne s'est apitoyé sur lui-même.

Après son accident, Moki est devenu un peintre accompli. Il est le père d'une belle jeune fille. Il a fondé et continue de superviser le Super Frog Triathlon qui se tient tous les ans à Coronado.

C'est facile de rejeter la faute de son malheur sur des forces extérieures, de baisser les bras, persuadé que cela ne sert à rien de lutter contre le sort. C'est facile de penser que votre milieu social, l'éducation que vous ont donnée vos parents ou les écoles où vous êtes allés déterminent entièrement votre avenir. Il n'y a rien de moins vrai. Les gens ordinaires, les grands hommes et les grandes femmes de ce monde se sont définis malgré et contre les injustices de la vie, à l'instar d'Helen Keller, Nelson Mandela, Stephen Hawking, Malala Yousafzai et... Moki Martin.

Parfois, vous aurez beau donner le meilleur de vous-même, être au sommet de ce que vous êtes, vous finirez ensablés.

**NE VOUS PLAIGNEZ PAS. N'EN VOULEZ PAS AU MAUVAIS  
SORT. TENEZ BON, ET ALLEZ DE L'AVANT !**

# CHAPITRE CINQ

L'échec vous rendra plus fort

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*N'AIE PAS PEUR DES CIRQUES.*



**L**a mer au large de l'île de Coronado était agitée. L'écume nous fouettait le visage alors que l'on regagnait la plage en nage indienne. Comme à notre habitude, mon binôme et moi avions du mal à suivre la cadence du reste de la promotion. Les instructeurs sur le canot de sauvetage nous criaient d'accélérer, mais plus on forçait, et plus on avait l'impression de se faire distancer.

Mon binôme de nage était l'enseigne de vaisseau de deuxième classe Marc Thomas. Comme moi, Marc avait reçu sa commission par la *Reserve Officers Training Corps* (ROTC). Il était diplômé de la Virginia Military Institute et il était l'un des meilleurs coureurs de fond de la classe. Pendant toute la formation SEAL, votre binôme de nage était celui qui assurait vos arrières. C'était à lui que vous étiez attaché lors des plongées sous-marines. C'était avec lui que vous faisiez les longues nages. Votre binôme vous aidait à étudier, vous maintenait motivé. Il était votre meilleur allié à l'entraînement. Et si l'un de vous échouait, vous deviez en payer les conséquences tous les deux. C'était ainsi que les instructeurs renforçaient l'esprit d'équipe.

À la fin du parcours de natation, un instructeur SEAL nous attendait sur la plage.

« Au sol ! » hurlait-il. C'était ainsi qu'il nous ordonnait de nous mettre en position de pompe : dos droit, bas tendus, tête levée.

« Vous vous dites officiers ? » Sa question n'appelait pas de réponse. Nous savions qu'il allait poursuivre. « Les officiers des équipes SEAL montrent l'exemple. Ils ne finissent pas derniers en natation. Ils ne font pas honte à leur classe. »

L'instructeur nous tournait autour et tapait du pied dans le sable pour nous l'envoyer dans la figure.

« Je ne pense pas que vous y arriverez, Messieurs. Je ne pense pas que vous ayez l'étoffe d'officiers SEAL. »

Puis, il tirait un petit carnet noir de sa poche arrière, nous jetait un regard dégoûté et gribouillait quelque chose. « Vous êtes sur la liste du Cirque, disait-il en secouant la tête. C'est une chance si vous survivez une semaine de plus. »

Le Cirque. C'était ce que nous redoutions le plus. Le Cirque se déroulait tous les après-midi après l'entraînement et consistait en deux heures supplémentaires d'exercices physiques au rythme des brimades incessantes des vétérans SEAL, dont le but était de ne garder que les meilleurs. Si vous ne vous montriez pas à la hauteur à l'une des épreuves du jour, que ce soit en musculation, en parcours d'obstacles, en course de vitesse ou en natation, votre nom se retrouvait sur la liste. Aux yeux des instructeurs, vous étiez alors un incapable.

Ce que redoutaient les stagiaires, ce n'était pas tant le supplice de ces heures supplémentaires d'exercices physiques, mais la perspective d'être encore plus fatigué le lendemain à cause de ces efforts supplémentaires. Fatigue qui vous faisait courir le risque d'échouer encore, ce qui vous valait un autre Cirque, puis un autre, et encore un autre. C'était un cercle vicieux, une spirale de l'échec qui conduisait de nombreux candidats à abandonner la formation.

Alors que le reste de la classe finissait les exercices du jour, Marc, quelques autres stagiaires et moi-même nous rassemblions pour commencer une longue session de callisthénie (technique de musculation utilisant le poids du corps).

Comme nous étions arrivés derniers à la nage, les instructeurs nous avaient conçu un Cirque sur mesure avec des ciseaux ou battements abdominaux *ad nauseam*. Les ciseaux renforcent les abdominaux et les cuisses, ce qui est idéal pour les longues nages au large. C'était également un exercice fait pour vous casser.

Allongé au sol sur le dos, jambes tendues, mains derrière la tête, il fallait faire des battements alternés sur le rythme donné par l'instructeur qui comptait le nombre de répétitions. À aucun moment vous n'étiez autorisé à plier les genoux. Les genoux pliés étaient considérés comme un signe de faiblesse chez les hommes-grenouilles.

Les Cirques étaient exténuants. On enchaînait des centaines de ciseaux, de pompes, de tractions, d'abdos et de *8-count body builders*. Quand le soleil se couchait, Marc et moi pouvions à peine bouger. L'échec se payait cher.

Le lendemain, l'entraînement reprenait avec callisthénie, course à pied, parcours d'obstacles, natation, et malheureusement pour Marc et moi, un autre Cirque. De nouveau, c'était des abdos, des pompes et encore plus de ciseaux. Mais chose étonnante, au fil des Cirques, nos performances dans l'eau s'amélioraient. Marc et moi commencions à rattraper le groupe.

Les Cirques, qui au départ sanctionnaient un échec, nous rendaient en fait plus forts, plus rapides et plus assurés dans l'eau. Si certains finissaient par jeter l'éponge, incapables de gérer l'échec occasionnel et son lot d'épreuves, Marc et moi étions déterminés à ne pas nous laisser abattre par les Cirques.

La formation touchait à sa fin. Il y avait une épreuve finale de natation de huit kilomètres au large des côtes de San Clemente. Pour être diplômé SEAL, il fallait faire ces huit kilomètres dans le temps imparti.

Depuis le ponton, nous plongeons dans l'océan qui était d'un froid mordant. Les quinze binômes entraient dans l'eau en même temps. Il fallait ensuite sortir de la petite baie, contourner la péninsule et aller au-delà des lits de varech. Au bout de deux heures, les équipes étaient tellement espacées qu'il était impossible de savoir où l'on se trouvait dans le groupe. Au bout de quatre heures et huit kilomètres, engourdis, exténués et au bord de l'hypothermie, Marc Thomas et moi sommes remontés sur la plage. Sur le sable, un instructeur nous attendait.

« Au sol ! » a-t-il crié.

J'avais les mains et les pieds tellement glacés que je ne sentais même pas le sable sous mes orteils et mes doigts. M'efforçant de lever la tête, je ne voyais que les bottes de l'instructeur qui nous tournait autour.

« Encore une fois, officiers, vous faites tous les deux honte à votre classe. » Une autre paire de bottes est entrée dans mon champ de vision, puis une autre. Ils étaient maintenant plusieurs instructeurs autour de nous. « Vous faites honte à tous vos camarades. » Puis, après une pause, il a ajouté : « Reposez-vous, Messieurs. »

Quand Marc et moi nous sommes relevés, nous avons regardé autour de nous et avons subitement compris que nous étions les premiers arrivés.

« Vous leur faites honte à tous, a dit l'instructeur en souriant. Les deuxièmes ne sont même pas en vue. »

Marc et moi nous sommes tournés vers l'océan. Effectivement, il n'y avait personne en vue.

« Bravo, Messieurs. On dirait que vos efforts et vos souffrances ont payé. » L'instructeur a marqué une pause, s'est avancé vers nous et nous a serré la main. « Ce sera un honneur pour moi de servir à vos côtés quand vous aurez intégré les équipes. »

Nous avons réussi. Cette longue épreuve de natation était la dernière de la formation. Quelques jours après, Marc et moi avons reçu nos diplômes.

Marc a eu une carrière exemplaire dans les SEALs et nous sommes toujours restés très proches.

Dans la vie, vous aurez, vous aussi, des Cirques à affronter. Vous devrez, vous aussi, subir les conséquences de vos échecs. Mais si vous persévérez, si vous tirez une leçon de ces échecs et en sortez plus fort, alors vous saurez surmonter toutes les difficultés de la vie.

J'ai vécu un de ces moments difficiles en juillet 1983. Devant le chef de corps, je me suis dit que ma carrière dans les SEALs était finie. Je venais de me faire renvoyer de mon groupe pour avoir essayé d'en changer l'organisation, le mode d'entraînement et la façon de conduire les missions. Il y avait d'excellents officiers et soldats. Ils faisaient partie des guerriers les plus professionnels que j'avais côtoyés, mais leur façon de faire et de voir les choses était encore profondément ancrée dans l'ère de la guerre du Vietnam, et je pensais qu'il était temps de changer. Comme j'avais pu le constater, le changement n'est jamais bien vu, surtout par ceux qui sont aux commandes.

Par chance et malgré mon renvoi, mon chef de corps a autorisé mon transfert dans une autre équipe SEAL. Mais ma réputation était entachée. Partout où j'allais, officiers et soldats savaient que j'avais échoué. Bruits de

couloirs ou remarques voilées, tous les jours, on me rappelait que je n'avais peut-être pas ce qu'il fallait pour être un SEAL.

À ce moment précis de ma carrière, je n'avais que deux options : démissionner et retourner à la vie civile, ce qui semblait être le choix le plus logique à la lumière de ma dernière évaluation, ou affronter la tempête et montrer aux autres et à moi-même que j'étais un bon officier SEAL. J'ai choisi la deuxième option.

On m'a donné une deuxième chance peu après mon renvoi en me déployant à l'étranger avec la responsabilité d'une section SEAL. Ce genre de missions se passe en général dans des endroits reculés où nous sommes coupés de tout et laissés à nous-mêmes. Pour moi, c'était l'occasion de montrer que j'étais toujours apte au commandement. Quand on vit dans un espace réduit avec douze SEALs, on ne peut rien cacher. Les autres savent si vous vous donnez à cent pour cent à l'entraînement du matin. Ils voient si vous êtes le premier à sauter de l'avion et le dernier à la cantine. Ils vous voient nettoyer votre arme, vérifier votre radio, lire les dépêches et préparer les briefings de mission. Ils savent quand vous avez travaillé toute la nuit pour organiser l'entraînement du lendemain.

Mois après mois, cet échec passé m'a incité à nous pousser moi et mes hommes à travailler plus, à nous surpasser continuellement. Je n'ai pas toujours été le meilleur, mais j'ai toujours donné le meilleur de moi-même.

Avec le temps, j'ai regagné le respect de mes hommes. Sept ans plus tard, j'ai été choisi pour commander une équipe SEAL entière avant de prendre la tête de tous les SEALs de la côte ouest.

En 2003, j'ai combattu en Irak et en Afghanistan. En tant qu'amiral une étoile, commandant de troupes en zone de guerre, chacune de mes décisions était lourde de conséquences. Il m'est souvent arrivé de me tromper au fil des années, mais pour chaque erreur, chaque échec, il y a eu des centaines de succès : des otages libérés, des kamikazes arrêtés, des pirates capturés, des terroristes neutralisés et d'innombrables vies sauvées.

Je me suis rendu compte que mes échecs passés m'avaient rendu plus fort et m'avaient appris que personne n'est à l'abri des erreurs. Les vrais leaders doivent apprendre de leurs échecs et s'en servir pour ne pas avoir peur d'avancer ou de prendre des décisions difficiles.



VOUS NE POURREZ PAS ÉVITER LES CIRQUES.  
À UN MOMENT OU UN AUTRE, ON FIGURE TOUS  
SUR LA LISTE. N'AYEZ PAS PEUR DE L'ÉCHEC.

# CHAPITRE SIX

Prenez des risques

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*PREND LES CHOSES DE FRONT.*



**D**ebout sur le bord de la plate-forme, à neuf mètres du sol, j'ai saisi l'épaisse corde de nylon fixée entre la tour sur laquelle je me tenais et un poteau à une trentaine de mètres plus loin, à hauteur du sol. J'avais parcouru la moitié de la course d'obstacles dans un temps record. M'assurant d'une bonne prise avec les mains, j'ai crocheté la corde avec les jambes pour me laisser pendre en dessous. Puis, à la force des bras, j'ai progressé petit à petit.

En arrivant de l'autre côté, j'ai relâché ma prise pour atterrir sur le sable. Sans m'arrêter, j'ai couru à l'obstacle suivant. Sous les cris d'encouragement de mes camarades de promo, je pouvais entendre l'instructeur SEAL qui signalait le temps écoulé. J'avais perdu de précieuses minutes. Ma technique du « koala » était beaucoup trop lente, mais je n'arrivais pas à me faire à l'idée de négocier cet obstacle de front. La méthode commando, qui consiste à se mettre sur la corde, la tête en avant, et non à se laisser pendre en dessous, est certes plus rapide, elle est aussi plus risquée, parce qu'elle offre moins de stabilité. Une chute, et la formation s'arrêtait là.

J'ai passé la ligne d'arrivée avec un temps décevant. J'étais plié en deux, essayant de reprendre mon souffle quand un vétéran du Vietnam aux bottes impeccablement cirées et à l'uniforme lourdement amidonné s'est penché sur moi. « Quand apprendrez-vous, Monsieur Mac ? a-t-il dit avec un mépris marqué. Le parcours du combattant sera votre point faible tant que vous ne prendrez pas de risques. »

Une semaine plus tard, j'ai vaincu mes peurs et j'ai grimpé sur la corde pour progresser la tête la première. Alors que je passais la ligne d'arrivée en battant mon record personnel, j'ai vu le vieux vétéran du Vietnam me faire un signe d'approbation de la tête. Cette leçon toute simple sur la nécessité de surmonter ses peurs et son manque de confiance allait m'être précieuse les années à venir.

C'était en 2004, en Irak. La voix dans la radio était calme, mais empreinte d'un sentiment d'urgence. Les trois otages que nous recherchions avaient été localisés. Les terroristes d'Al-Qaïda les détenaient dans un camp fortifié dans les environs de Bagdad. Selon nos services de renseignement, les terroristes étaient sur le point de les déplacer. Il fallait agir vite.

Le lieutenant-colonel de l'armée qui dirigeait la mission de libération m'a informé qu'ils allaient devoir conduire un raid de jour très risqué. Et le seul moyen d'assurer le succès de cette opération était de faire atterrir trois hélicoptères Black Hawk transportant les forces d'assaut en plein milieu du camp. Bien sûr, nous avons envisagé d'autres stratégies, mais le colonel avait indiscutablement raison. Il aurait été certes préférable d'attendre la nuit pour bénéficier de l'effet de surprise, mais la fenêtre d'action était réduite. Si nous n'agissions pas immédiatement, les otages risquaient d'être déplacés ou même tués avant notre arrivée.

J'ai donné mon approbation et dans les minutes qui ont suivi, nos forces ont quitté la base. Loin au-dessus des trois Black Hawk, un autre hélicoptère filmait l'opération et retransmettait les images à mon QG. Je regardais en silence les trois appareils s'enfoncer dans le désert, à quelques mètres à peine du sol pour masquer leur approche.

Dans la cour du camp terroriste, il y avait un homme avec une arme automatique. Il entrait et sortait des bâtiments, apparemment prêt à quitter les lieux. Cela faisait cinq minutes que nos hélicoptères étaient partis, et tout ce que je pouvais faire au QG, c'était écouter les communications internes pendant que nos hommes se préparaient à l'assaut.

Ce n'était pas la première mission de libération d'otages que je supervisais ni la dernière, mais c'était sans conteste la plus audacieuse puisqu'il s'agissait de surprendre les terroristes en se posant à l'intérieur de leur camp. Même si les pilotes de l'unité aérienne de l'armée étaient les meilleurs au monde, c'était une opération hautement risquée. Les trois hélicoptères, dont les pales faisaient plus de dix-huit mètres de long, allaient à peine avoir la place de se poser. Pour ajouter à la difficulté, un mur en briques de deux mètres cinquante encastrait le camp, forçant les pilotes à réduire radicalement leur angle d'approche. La manœuvre était délicate et j'entendais à la radio les hommes se préparer à l'impact.

J'ai suivi l'approche finale des hélicoptères sur les images aériennes. Le premier appareil volait au plus bas avant de s'élever pour passer le mur et se poser dans la minuscule cour. Nos hommes ont aussitôt sauté du Black Hawk pour se ruer dans les bâtiments. Le deuxième hélicoptère s'est posé à la suite du premier. La cour était noyée sous la poussière soulevée par les atterrissages successifs. Alors que le troisième hélicoptère était à l'approche, le nuage de sable a momentanément aveuglé le pilote. L'avant de l'appareil était passé au ras du mur, mais l'arrière avait buté dessus, faisant voler des briques partout. N'ayant pas la place de manœuvrer, le pilote a atterri en catastrophe dans un bruit sourd. Heureusement, l'équipage n'a pas été blessé.

J'ai reçu, quelques minutes plus tard, la confirmation que les otages étaient sains et saufs. En moins d'une demi-heure, nos équipes d'intervention et les otages libérés étaient à l'abri. Notre audace avait payé.

Au cours de la décennie qui a suivi, j'ai eu l'occasion de me rendre compte que les risques assumés étaient une composante à part entière des missions de nos forces spéciales. Nos hommes doivent continuellement repousser leurs limites et celles de leurs machines. De bien des façons, c'est ce qui les distingue de tous les autres. Mais contrairement à ce que l'on pourrait penser de l'extérieur, les risques sont toujours calculés, pesés et planifiés. Même si, sur le moment, l'action était spontanée, les opérateurs connaissaient leurs limites et ils avaient suffisamment confiance en leurs compétences pour tenter l'impossible.

J'ai toujours nourri un profond respect pour le *British Special Air Service*, le fameux SAS. Sa devise, « Qui ose gagne », est pour tous une inspiration. Quelques instants avant le raid que nous avons mené contre Ben Laden, mon sergent-major de commandement, Chris Faris, l'a rappelée aux SEALs qui se préparaient à l'action. Cette devise ne décrit pas tant la façon d'opérer des forces spéciales britanniques, que l'approche que nous devrions tous avoir de la vie.

Dans la vie, il faut se battre et savoir que l'on peut échouer à chaque instant. Ceux qui vivent dans la crainte de l'échec, de la difficulté ou de la honte d'échouer ne réaliseront jamais leur potentiel.

SI VOUS NE REPOUSSEZ PAS VOS LIMITES, SI VOUS NE  
FONCEZ PAS PARFOIS LA TÊTE LA PREMIÈRE,  
SI VOUS N'OSEZ PAS PRENDRE DE RISQUES, VOUS NE  
POURREZ JAMAIS SAVOIR JUSQU'OUÙ VOUS POUVEZ  
ALLER DANS LA VIE.

# CHAPITRE SEPT

Tenez tête aux brutes



SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*NE TOURNE PAS LE DOS AUX REQUINS.*



**A**u large de l'île San Clemente, la mer était agitée et froide au départ de notre nage de nuit de six kilomètres et demi. L'enseigne Marc Thomas et moi nagions en faisant des mouvements parfaitement synchronisés. Avec en tout et pour tout un haut de combinaison ample, un masque et des palmes, nous nous efforcions de remonter le courant qui nous déportait vers le sud, autour de la petite péninsule. Les lumières de la base navale faiblissaient à mesure que nous nous éloignions de la côte. En moins d'une heure, nous avons parcouru un kilomètre et demi et avons l'impression d'être seuls dans l'eau. S'il y avait d'autres nageurs, ils étaient masqués par les ténèbres.

Je pouvais distinguer les yeux de Marc à travers son masque. Il devait faire la même tête que moi. Nous savions tous les deux que les eaux au large de San Clemente étaient infestées de requins. Et pas n'importe quels requins. Des grands requins blancs. Les plus gros mangeurs d'hommes de l'océan. Les plus agressifs aussi. Avant d'entrer dans l'eau, les instructeurs SEAL avaient passé en revue les différentes menaces auxquelles nous pourrions être confrontés. Outre les requins léopards, les requins makos, les requins-marteaux et les requins-renards, il y avait les grands requins blancs, les plus dangereux.

C'était déstabilisant d'être seul la nuit en plein océan en sachant qu'il y avait quelque part sous la surface une créature préhistorique prête à vous croquer en deux.

Mais nous voulions tellement intégrer les SEALs que rien dans les eaux cette nuit-là n'aurait pu nous arrêter. S'il fallait en découdre avec des requins, nous étions prêts. Notre objectif, que nous estimions honorable et noble, nous en donnait le courage. Et le courage est une qualité inestimable. Rien ni personne ne pouvait nous faire obstacle. Sans courage, vous laissez aux autres le soin de tracer votre chemin. Sans lui, vous êtes à la merci des tentations de la vie. Sans courage, aucune société ne saurait prospérer. Sans courage, les brutes du monde entier prendraient le pouvoir. Avec le courage,

vous atteindrez n'importe quel objectif. Avec lui, vous pourrez défier et vaincre le mal.

Saddam Hussein, l'ancien président de l'Irak, était assis sur le bord d'un vieux lit de camp de l'armée, vêtu seulement d'une combinaison orange. Il avait été capturé par les forces armées américaines vingt-quatre heures plus tôt. Il était donc un prisonnier des États-Unis.

Quand j'ai ouvert la porte pour laisser entrer les nouveaux dirigeants du gouvernement irakien, Saddam est resté assis. Un rictus sur les lèvres, son attitude ne trahissait aucun signe de remords ou de soumission. Les leaders irakiens se sont aussitôt mis à lui crier dessus, mais en gardant leur distance. D'un air méprisant, Saddam a esquissé un sourire féroce et leur a fait signe de s'asseoir. L'ancien dictateur avait gardé son ascendant sur eux, puisqu'ils ont chacun attrapé un siège pour s'exécuter. Ils ont continué à lui crier dessus et à le pointer du doigt, mais ont fini par se taire quand il a pris la parole.

Sous l'autorité de Saddam Hussein, le parti Baas a été responsable de la mort de milliers de chiïtes irakiens et de dizaines de milliers de Kurdes. Saddam avait personnellement exécuté un certain nombre de ses généraux qu'il jugeait déloyaux.

Je savais que Saddam ne représentait aucune menace pour les hommes présents dans la pièce, mais ces derniers n'en avaient pas l'air si convaincus. La peur dans leurs yeux était manifeste. Cet homme, le Boucher de Bagdad, avait terrorisé sa nation pendant des décennies. Son culte de la personnalité lui avait acquis l'allégeance des fanatiques de la pire espèce. Ces brutes meurtrières avaient torturé des innocents et forcé des milliers d'habitants à fuir le pays. Personne en Irak n'avait eu le courage de défier le tyran. Pour moi, cela ne faisait aucun doute, ces nouveaux dirigeants étaient encore terrifiés à l'idée de ce que Saddam pouvait leur faire... quand bien même il était derrière les barreaux.

Si l'objectif de cet entretien avait été de montrer à Saddam qu'il n'était plus aux commandes, c'était un échec. Pendant ce court instant, il avait réussi à intimider et effrayer les représentants du nouveau régime. Il avait l'air plus confiant que jamais.

Après le départ des leaders irakiens, j'ai dit aux gardiens de maintenir l'ancien président isolé dans une petite pièce où il n'avait droit à aucun visiteur. Les gardiens eux-mêmes avaient pour ordre de ne pas lui adresser la parole.

Au cours du mois qui a suivi, je suis allé tous les jours dans cette petite pièce. Et tous les jours, Saddam se levait pour m'accueillir. Tous les jours, sans dire un mot, je lui faisais signe de regagner son lit. Le message était clair. L'ancien dictateur n'avait plus aucune espèce d'importance. Il n'intimidait plus qui que ce soit. Il ne pouvait plus instiller la peur à ses sujets. Fini le palace doré. Fini les laquais, les serviteurs et les généraux. Fini le pouvoir. L'arrogance et le despotisme qui définissaient son règne n'étaient plus. Il n'était désormais plus une menace pour quiconque.

Trente jours plus tard, j'ai fait transférer Saddam Hussein dans un complexe de police militaire appropriée. Un an plus tard, les Irakiens l'ont pendu pour ses crimes contre la nation. Les brutes sont toutes les mêmes, qu'elles sévissent dans les cours d'école, au bureau ou à la tête d'un pays. Elles se nourrissent de la peur et de la faiblesse des autres. Les brutes prennent le pouvoir grâce aux timides et aux timorés. Elles sont comme les requins qui sentent la peur dans l'eau. Elles vont tourner autour de leur proie pour voir si elle est en difficulté. Elles vont la titiller pour voir si elle est vulnérable. Si vous ne trouvez pas le courage de leur tenir tête, elles attaqueront. Dans la vie, pour atteindre ses objectifs, pour finir la nage de nuit, il faut être des hommes et des femmes de grand courage.

CE COURAGE EST EN CHACUN DE NOUS. IL SUFFIT DE  
CREUSER UN PEU POUR LE TROUVER EN ABONDANCE.

# CHAPITRE HUIT

Soyez à la hauteur

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...

*DONNE LE MEILLEUR DE TOI-MÊME DANS LES PIRES MOMENTS*



J'étais debout face à la baie où s'étirait une ligne de vaisseaux de guerre amarrés au 32nd Street Naval Base. Entre les navires et notre point de départ, il y avait un petit bateau mouillé dans la baie de San Diego. C'était notre « cible » de la soirée. Notre classe avait passé les derniers mois à apprendre à plonger de façon traditionnelle et avec le recycleur Emerson, un système de plongée en circuit fermé qui ne relâche aucune bulle. Nous attaquions ce soir-là la phase finale de la formation sous-marine, la partie la plus techniquement difficile du *basic SEAL training*.

Deux kilomètres nous séparaient de la cible. L'épreuve consistait à l'approcher en nageant sous l'eau, à nous glisser en dessous, à fixer une charge explosive factice sur la quille, puis, sans se faire détecter, à revenir sur la plage. Le système de plongée Emerson était tristement surnommé « l'appareil de la mort ». Il était réputé pour ses pannes occasionnelles qui avaient causé, comme le rapporte la légende SEAL, plusieurs morts chez les stagiaires au fil des années.

La visibilité de nuit était si mauvaise qu'on ne voyait pas le bout de son nez. Nous n'avions à notre disposition qu'une petite lampe chimique verte pour éclairer notre compas de plongée. Pour ajouter à la difficulté, il y avait du brouillard ce soir-là. Une langue de brume couvrait la baie, rendant presque impossibles les relèvements au compas. Si nous rations la cible, nous nous retrouvions dans le couloir de navigation, ce qui ne présageait jamais rien de bon avec un destroyer au port.

Les instructeurs SEAL faisaient les cent pas devant les vingt-cinq paires de plongeurs qui se préparaient pour la manœuvre nocturne. Ils avaient l'air aussi nerveux que nous, car c'était l'épreuve où les stagiaires avaient le plus de chance de se blesser, voire de mourir. Le maître responsable de l'exercice a rassemblé tout le monde en cercle. « Messieurs, ce soir, nous allons savoir lesquels d'entre vous veulent vraiment devenir hommes-grenouilles. » Puis, il marqua une pause dramatique. « Il fait froid et on n'y voit pas grand-chose. Ce sera encore pire sous le bateau. Il fera si sombre que vous serez désorientés. Si sombre que si vous êtes séparé de votre

binôme, il sera incapable de vous retrouver. » Le brouillard s'était refermé sur nous et enveloppait même la bande de terre sur laquelle nous étions. « Ce soir, vous devrez donner le meilleur de vous-même. Vous devrez surmonter vos peurs, vos doutes et votre fatigue. Quoi qu'il arrive, vous devrez mener votre mission à bien. C'est ce qui vous distingue de tous les autres. » Ces mots sont restés gravés en moi et ils ont gardé leur force, même au bout de trente ans.

Le brouillard envahissait l'aérodrome de la base aérienne de Bagram, en Afghanistan. Un transporteur C-17 était sur le tarmac, rampe baissée, attendant de recevoir la dépouille d'un soldat tombé au combat.

C'était une « cérémonie du retour », l'un des rituels les plus solennels et les plus marquants des guerres d'Irak et d'Afghanistan. C'était l'Amérique dans tout ce qui fait sa grandeur. L'Amérique qui traitait chaque homme, chaque femme, d'où qu'ils viennent, quelle qu'ait été la nature de leurs derniers instants, avec dignité et honneur. De cette façon que notre nation témoignait sa reconnaissance pour leur sacrifice. C'était notre dernier salut, nos derniers remerciements et notre dernière prière avant de les rapatrier.

Deux lignes parallèles de soldats prolongeaient la rampe. Debout, en position de repos, ils formaient une haie d'honneur. À droite de l'appareil, un orchestre de trois musiciens jouait *Amazing Grace*.

Je faisais partie du petit groupe de personnes rassemblées sur la gauche, tandis que soldats, marins, pilotes, Marines, civils et alliés se tenaient en rang le long du hangar. Tous étaient venus lui rendre un dernier hommage.

Le véhicule tactique Humvee qui transportait la dépouille est arrivé pile à l'heure. Six hommes de l'unité du héros tombé faisaient office de porteurs. Ils ont sorti le cercueil couvert du drapeau américain et ont remonté solennellement la haie d'honneur pour montrer sur la rampe et à bord de l'avion-cargo.

Une fois le cercueil déposé au centre de la soute, ils se sont tournés, se sont mis au garde-à-vous et ont salué. Debout à la tête du cercueil, le pasteur a lu un passage de la Bible, Isaïe, 8 :6.

« Alors j'entendis la voix du Seigneur qui disait : “Qui enverrai-je ? Qui ira pour nous ?” Et je dis : “Me voici, envoie-moi.” »



Quand la sonnerie aux morts a retenti, les larmes ont coulé. Personne ne cherchait à cacher sa peine.

Les six porteurs sont sortis, et ceux qui étaient alignés à l'extérieur sont montés, un par un, pour saluer et s'agenouiller devant le cercueil une dernière fois.

Le C-17 partirait plus tard ce matin-là et referait le plein en cours de route avant d'arriver à la base aérienne de Dover. Là, une autre haie d'honneur, avec la famille du soldat tombé au combat, attendrait l'arrivée du cercueil et l'escorterait à la maison.

Il n'y a pas de pires moments que ceux où l'on perd une personne aimée. Et pourtant, combien de fois ai-je vu des familles, des unités militaires, des villes, des cités, des nations donner le meilleur d'elles-mêmes dans les pires tragédies ?

Quand un opérateur des forces spéciales a été tué en Irak, son frère jumeau a gardé la tête haute pour reconforter ses compagnons d'armes et sa famille, pour s'assurer que feu son frère serait fier de le voir aussi fort en temps de besoin.

Quand un ranger tombé a été rapatrié à sa base de Savannah, en Géorgie, son unité tout entière, en uniforme d'apparat, a marché de l'église jusqu'à son bar préféré sur River Street. À son passage, toute la ville de Savannah a répondu présente. Pompiers, agents de police, vétérans de guerre et civils ont salué le jeune soldat mort en héros en Afghanistan.

Quand un CV-22 s'est écrasé en Afghanistan, tuant le pilote et plusieurs hommes d'équipage, leurs compagnons d'unités leur ont rendu hommage en volant dès le lendemain, parce qu'ils savaient que leurs frères tombés auraient voulu les savoir dans les airs, à poursuivre leur mission.

Quand un hélicoptère s'est écrasé, emportant la vie de vingt-cinq opérateurs des forces spéciales et six soldats de la Garde nationale, la nation entière a été endeuillée, mais l'incroyable courage, le patriotisme et la bravoure de ces guerriers tombés ont également été une grande source de fierté.

À un moment ou à un autre, nous devons tous affronter des moments difficiles dans la vie, que ce soit le décès d'un être aimé ou un événement qui nous décourage et nous fait remettre en question notre avenir.

DANS CES MOMENTS NOIRS, PUISEZ AU PLUS PROFOND  
DE VOUS ET DONNEZ LE MEILLEUR DE VOUS-MÊME.

# CHAPITRE NEUF

Donnez de l'espoir

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*COMMENCE PAR CHANTER QUAND TU ES EMBOURBÉ  
JUSQU'AU COU.*



**L**e vent du soir soufflait de l'océan par rafales d'une trentaine de kilomètres heure. C'était une nuit sans lune et des nuages bas masquaient les étoiles. J'étais dans la boue jusqu'à la poitrine. Les yeux pleins de terre, je ne voyais que les silhouettes de mes camarades de promo dans la fosse avec moi.

C'était le mercredi de la « semaine infernale » qui clôturait la première phase de l'entraînement SEAL, et nous étions dans les tristement célèbres bancs de boue de Tijuana. Cela durait six jours, au cours desquels nous ne dormions pratiquement pas et subissions des brimades constantes des instructeurs. Aux longues courses suivaient des séances de natation en pleine mer, des parcours d'obstacles, des cordes à grimper, d'interminables sessions de callisthénie et de canot. L'objectif de la semaine infernale était d'éliminer les faibles, ceux qui n'avaient pas l'étoffe de vrais SEALs.

Statistiquement parlant, il y avait plus d'abandons durant la semaine infernale qu'à tout autre moment de la formation, et les bancs de boue étaient l'épreuve la plus difficile de la semaine. Situés entre le sud de San Diego et le Mexique, il s'agissait d'une zone de basse altitude où le drainage de San Diego avait créé une large et profonde bande de boue épaisse et compacte.

Nous étions partis de Coronado à bord de bateaux pneumatiques et avions ramé jusqu'aux bancs de boue. À peine étions-nous arrivés qu'on nous avait ordonné de nous enfoncer dans la boue et de faire une série de courses et de challenges individuels conçus pour nous garder mouillés, froids et misérables. La boue collait à toutes les parties de notre corps. Elle était si compacte que le moindre mouvement était un effort et mettait notre persévérance à l'épreuve.

Les courses duraient des heures. La nuit venue, nous pouvions à peine bouger à cause du froid et de la fatigue extrême. Quand le soleil se couchait, les températures chutaient et le vent se levait, rendant le tout encore plus éprouvant.

Le moral déclinait rapidement. On n'était que mercredi, et on savait pertinemment que trois longs jours de calvaire nous attendaient encore. Pour beaucoup de stagiaires, c'était le moment de vérité. Le corps tremblant de façon incontrôlée, les mains et les pieds gonflés par les efforts incessants et la peau si sensible que le moindre mouvement devient un désagrément, l'espoir de finir l'entraînement devenait de plus en plus mince.

La silhouette d'un instructeur SEAL se découpait dans les lumières distantes de la ville. Il arpentait avec détermination le bord des bancs de boue. Muni d'un porte-voix, il nous parlait d'une voix amicale, nous réconfortant dans notre peine. On pouvait le rejoindre, lui et les autres instructeurs, et nous réchauffer près du feu, disait-il. Il y avait du café chaud et un bouillon de poulet. On pouvait se reposer jusqu'au lever du soleil, s'allonger, se détendre.

Certains de mes camarades étaient visiblement prêts à accepter son offre. Après tout, combien de temps pouvait-on survivre dans la boue ? Un bon feu, du café chaud et du bouillon de poulet... C'était tentant. Mais voilà, et là était le piège. Pour avoir tout ça, il fallait que cinq d'entre nous abandonnent. Juste cinq. Et le reste de la classe pourrait bénéficier d'un répit salutaire.

Le stagiaire à côté de moi s'est avancé vers l'instructeur. Je l'ai attrapé par le bras et l'ai retenu fermement, mais le besoin de sortir de là était trop fort. Il s'est dégagé et s'est frayé un chemin jusqu'à la terre ferme. L'instructeur a esquissé un sourire. Il savait qu'il suffisait d'un abandon pour que d'autres suivent.

Tout d'un coup, dans le mugissement du vent, une voix a retenti. Elle chantait. Elle était rugueuse et marquée par la fatigue, mais elle était suffisamment forte pour être entendue de tous. Les paroles n'étaient pas destinées à des oreilles chastes. Tout le monde connaissait l'air. Cette voix est devenue deux voix, puis trois. Très vite, c'était toute la compagnie qui chantait d'une seule voix.

Le stagiaire qui avait regagné la terre ferme a fait demi-tour et il a repris sa place à côté de moi. Il m'a pris par le bras et s'est mis à chanter aussi. L'instructeur a pris le porte-voix pour nous intimer de nous taire. Personne ne s'est tu. Il a crié au chef de classe de contrôler ses camarades. Nous

chantions de plus belle. À chaque menace de l'instructeur, nous chantions plus fort. Il n'était plus question de renoncer face à l'adversité. Dans le noir, les lueurs du feu de camp se reflétaient sur le visage de l'instructeur. Il avait le sourire aux lèvres. Nous venions d'apprendre une leçon importante sur le pouvoir qu'une personne peut avoir sur la cohésion d'un groupe. Il suffit d'une personne pour inspirer et donner espoir à tout un groupe. Si une personne pouvait chanter alors qu'elle était embourbée jusqu'au cou, alors nous le pouvions tous. Si cette personne pouvait endurer le froid glacial, alors nous le pouvions tous. Si cette personne pouvait tenir bon, alors nous le pouvions tous.

La grande salle de la base aérienne de Dover accueillait les familles en deuil, les enfants inconsolables dans les bras de leur mère, les parents se tenant par la main pour essayer de se donner du courage, les épouses aux regards perdus, encore incrédules. Cinq jours plus tôt, un hélicoptère piloté par des aviateurs de l'armée et transportant des Navy SEAL et des soldats des opérations spéciales avait été abattu dans le ciel afghan. Les trente-huit hommes à bord ont perdu la vie. C'était l'incident le plus mortel de la guerre contre le terrorisme.

En moins d'une heure, un transporteur C-17 a été affrété pour Dover et les familles des héros tombés ont été escortées jusqu'à l'aérodrome. Pendant que les proches attendaient, le président des États-Unis, le secrétaire de la Défense, les secrétaires de service et les chefs militaires sont allés les saluer et les réconforter.

J'ai assisté à des douzaines de services funéraires pour des soldats tombés au combat. Ce n'est jamais facile. Et je me suis souvent demandé si mes paroles de réconfort servaient à quelque chose ou si le choc d'avoir perdu un parent rendait incompréhensible tout ce que je pouvais dire. Ma femme et moi allions vers les familles en essayant de trouver les mots justes.

Comment pouvais-je vraiment comprendre leur douleur ? Comment pouvais-je leur dire que le sacrifice de leur fils, leur mari, leur père, leur frère, leur ami, en valait la peine ? Je faisais de mon mieux pour les consoler. Je les prenais dans mes bras. Je priais avec eux. J'essayais de rester fort pour eux, mais je savais au fond de moi que c'était vain.

Quand je me suis agenouillé à côté d'une vieille dame, j'ai remarqué que la famille près de nous discutait avec le général John Kelly. Les cheveux gris coupés court, l'uniforme impeccable, l'assistant-militaire du secrétaire de la Défense était grand et mince. La famille s'était rassemblée autour de lui et je sentais que ses mots de sympathie et d'encouragement leur faisaient un profond effet. Il souriait, et ils souriaient. Il les prenait dans ses bras, et ils lui rendaient ses accolades. Il leur tendait la main, et ils la prenaient et la serraient fort. Après avoir salué et remercié la famille une dernière fois pour son sacrifice, il se tournait vers un autre groupe de survivants au cœur brisé. Durant l'heure qui a suivi, John Kelly a rendu ses hommages à presque toutes les familles présentes. Ses mots de réconfort, plus qu'aucun autre prononcé par les visiteurs ce jour-là, ont trouvé un écho en chaque parent, chaque épouse, chaque frère, chaque sœur, chaque ami. Ses mots étaient des mots de compréhension, des mots de compassion, et par-dessus tout, c'étaient des mots d'espoir.

Seul John Kelly pouvait faire la différence ce jour-là. Seul John Kelly avait pu leur rendre espoir, parce que seul John Kelly savait ce que cela faisait de perdre son enfant au combat.

Le lieutenant Robert Kelly avait été tué en 2010 en Afghanistan. Il servait dans le troisième bataillon du cinquième régiment des Marines. Le général Kelly et sa famille avaient connu la même tragédie que les familles de Dover ce jour-là. La famille Kelly avait survécu. Elle avait tenu bon malgré la peine, le déchirement et la douleur incommensurable.

Le voir ce jour-là m'a redonné du courage à moi aussi. La vérité est que lorsque l'on perd un soldat, on est triste pour sa famille, mais on craint également d'avoir le même destin fatal. On se demande alors si l'on pourrait survivre à la perte de son enfant. On se demande comment notre famille ferait si l'on était amené à disparaître. On espère alors et on prie Dieu dans sa grande miséricorde de nous épargner de vivre une épreuve aussi douloureuse.

Au cours des trois années qui ont suivi, John Kelly et moi sommes devenus de très bons amis. C'était un officier remarquable, un mari sur lequel sa femme, Karen, pouvait compter, et un père aimant pour sa fille Kate et son fils aîné le major de la marine John Kelly. Au-delà de ça, et sans le savoir, John Kelly a redonné de l'espoir à tous ceux qui l'entouraient.



L'espoir que dans les pires moments, l'on peut surmonter la douleur, l'affliction et que l'on peut être fort. Nous avons tous en nous la capacité d'aller de l'avant, de survivre, mais aussi d'être une source d'inspiration pour les autres.

L'espoir est la force la plus puissante de l'univers. Avec l'espoir, on peut mener des nations à la grandeur. Avec l'espoir, on peut soulever les opprimés. Avec l'espoir, on peut soulager la douleur d'une perte irrémédiable. Parfois, il suffit d'une personne pour faire la différence.

On se retrouve tous un jour embourbé jusqu'au cou. Il faut alors chanter à tue-tête, sourire jusqu'aux oreilles, remonter le moral des troupes et amener de l'espoir en un demain meilleur.

# CHAPITRE DIX

Ne renoncez jamais

SI TU VEUX CHANGER LE MONDE...  
*NE SONNE PAS LA CLOCHE.*



**L**e premier jour, j'étais au garde à vous avec cent-cinquante autres stagiaires. L'instructeur, en rangers, bermuda kaki et t-shirt bleu et or, a traversé la cour goudronnée jusqu'à une cloche en cuivre placée bien en vue.

« Messieurs, c'est aujourd'hui le premier jour de l'entraînement SEAL. Au cours des six prochains mois, vous serez soumis à la formation la plus exigeante de l'armée américaine. »

J'ai jeté un œil autour de moi et j'ai vu une pointe d'appréhension sur le visage de mes camarades de classe.

« On vous testera comme jamais vous ne l'avez été, a poursuivi l'instructeur avant de marquer une pause pour parcourir du regard les nouveaux « têtards ». La plupart d'entre vous seront recalés. J'y veillerai. » Il a souri et a jouté : « Je ferai tout ce qui est en mon pouvoir pour vous faire abandonner ! » Il avait appuyé sur les trois derniers mots « Je vous harcèlerai sans pitié. Je vous mettrai la honte devant tous vos camarades. Je vous pousserai au-delà de vos limites. » Puis, avec un rictus, il a ajouté : « Et vous souffrirez. Croyez-moi, vous souffrirez comme jamais. »

Il a attrapé la corde reliée au battant de la cloche et l'a fait retentir avec force. Le carillon a résonné dans toute la cour. « Si vous ne supportez pas la douleur, si vous ne supportez pas les brimades, il y a un moyen facile de tout arrêter. » Il a de nouveau tiré sur la corde et la cloche a de nouveau résonné avec force sur les murs de la caserne. « Il vous suffira de sonner cette cloche trois fois. »

Il a relâché la corde. « Sonnez la cloche et vous n'aurez plus à vous lever tôt. Sonnez la cloche et vous n'aurez plus à courir des kilomètres et des kilomètres, à nager dans l'eau glacée, à faire le parcours du combattant. Sonnez la cloche et vous vous épargnerez toutes ces souffrances. »

Il a baissé les yeux vers le sol. On aurait dit qu'il faisait une entorse à son discours bien huilé. « Laissez-moi vous dire une chose. Si vous

abandonnez, vous le regretterez toute votre vie. Abandonner n'a jamais rendu les choses plus faciles. »

Six mois plus tard, nous n'étions plus que trente-trois à la cérémonie de remise des diplômes. Beaucoup avaient choisi la solution de facilité. Ils avaient renoncé, mais je pense que l'instructeur avait raison, ils le regretteront le reste de leur vie.

De toutes les leçons que j'ai tirées de l'entraînement SEAL, c'était la plus importante. Ne jamais baisser les bras. Cela peut sembler assez banal, mais la vie nous met continuellement face à des situations où l'on a l'impression qu'il serait plus simple ou plus raisonnable de renoncer que de persévérer.

Au cours de ma carrière, les hommes et les femmes qui ont refusé de baisser les bras, qui ont refusé de s'apitoyer sur eux-mêmes m'ont toujours inspiré, mais le plus marquant a été ce jeune ranger rencontré à l'hôpital en Afghanistan.

Il était tard quand on m'a annoncé qu'un de mes hommes avait marché sur une mine antipersonnel et qu'il avait été évacué vers l'hôpital militaire tout près de mon quartier général. Je me suis rendu à son chevet en compagnie du commandant de l'unité des Rangers, le colonel Erik Kurilla.

Le soldat était allongé avec des tubes qui sortaient de sa bouche et de sa poitrine. Des marques de brûlure zébraient ses bras et son visage. La couverture qui le couvrait était tout affaissée là où auraient dû être ses jambes. Sa vie ne serait plus jamais la même.

En Afghanistan, je me suis rendu un nombre incalculable de fois à l'hôpital militaire. En tant que chef de guerre, on essaie de ne pas interioriser la souffrance humaine. On sait que cela fait partie du combat. Des soldats se font blesser. Des soldats meurent. Si vous laissez chacune de vos décisions reposer sur la possibilité de perdre des vies, vous perdrez en efficacité.

Mais cette nuit-là, c'était différent. Le Ranger allongé devant moi était si jeune ! Plus jeune que mes deux fils. Il avait dix-neuf ans et s'appelait Adam Bates. Cela faisait à peine une semaine qu'il était arrivé en Afghanistan et c'était sa première mission de combat. Je me suis penché vers lui et j'ai posé ma main sur son épaule. Il devait être sous sédatifs et

inconscient. Je me suis recueilli un instant et j'ai fait une courte prière. J'allais partir quand une infirmière est entrée.

Elle a souri, a vérifié ses fonctions vitales et m'a demandé si j'avais des questions sur son état. Elle m'a ainsi informé que ses deux jambes avaient été amputées, que l'explosion lui avait causé de graves blessures, mais que son pronostic vital n'était pas engagé.

Je l'ai remerciée de prendre aussi bien soin du ranger Bates et lui ai dit que je reviendrai quand il aura repris conscience. « Mais il est conscient ! En fait, ce serait bien si vous lui parliez. » Elle a secoué délicatement le jeune soldat, qui a entrouvert les yeux et vu que j'étais là.

« Il ne peut pas encore parler, m'a expliqué l'infirmière, mais sa mère était sourde et il connaît la langue des signes. » Elle m'a tendu une feuille sur laquelle étaient expliqués les signes les plus courants.

Je lui ai parlé en essayant de trouver les mots justes. Mais que dire à un jeune homme qui vient de perdre ses deux jambes au service de sa patrie ? Comment le réconforter sur son avenir ?

Bates, le visage tuméfié et rouge, les yeux à peine visibles sous les bandages, m'a fixé un moment. Il avait dû sentir la pitié dans mes expressions.

Il a levé la main et a commencé à faire des signes.

Je traduais au fur et à mesure en m'aidant de la feuille de référence. Lentement et péniblement, il a dit : « J'irai bien. » Puis, il s'est rendormi.

En quittant l'hôpital ce soir-là, je n'ai pas pu m'empêcher de pleurer. Des centaines d'hommes à qui j'avais parlé à l'hôpital, aucun ne s'était jamais plaint. Jamais ! Ils étaient fiers du service rendu. Ils acceptaient leur sort, et tout ce qu'ils voulaient, c'était rejoindre leur unité, être avec les hommes qu'ils avaient laissés derrière. Adam Bates incarnait tous ces hommes.

Un an après cette visite à l'hôpital en Afghanistan, j'ai assisté à la passation de commandement du 75<sup>e</sup> régiment des Rangers. Dans les tribunes se trouvait le ranger Bates. En uniforme d'apparat, il se tenait fièrement sur deux prothèses de jambes. Je l'ai même entendu défier quelques-uns de ses compagnons à un concours de tractions. Malgré tout ce qu'il avait vécu, malgré les nombreuses opérations chirurgicales, la longue

et douloureuse rééducation et l'adaptation à une nouvelle vie, il n'avait jamais renoncé. Il riait, blaguait, souriait, et comme il me l'avait promis, il allait bien !

La vie est ponctuée de moments difficiles, mais il y aura toujours quelqu'un pour qui c'est encore plus dur. Si vous vous contentez de vous apitoyer sur votre sort, de vous plaindre de vos déboires, d'en vouloir aux circonstances ou aux autres, alors votre existence sera longue et pénible. Si au contraire vous refusez de renoncer à vos rêves, si vous tenez bon malgré et contre tout, alors vous aurez la vie que vous vous serez bâtie, une vie pleine de belles et grandes choses.

## ALORS, NE SONNEZ JAMAIS LA CLOCHE !

Rappelez-vous : commencez chaque journée en ayant accompli une tâche. Trouvez quelqu'un pour vous aider. Respectez tout le monde. Sachez que la vie n'est pas juste et que vous échouerez souvent. Mais si vous prenez des risques, si vous avancez malgré les difficultés, si vous tenez tête aux brutes, si vous soutenez les opprimés et que vous n'abandonnez jamais... Si vous faites tout cela, alors vous pourrez changer votre vie... et peut-être même le monde !

# Discours de la cérémonie de remise de diplômes de l'université du Texas

21 mai 2014



« Ce qui commence ici va changer le monde », telle est la devise de cette université. Je dois avouer qu'elle me plaît beaucoup. « Ce qui commence ici va changer le monde » !

Ce soir, vous êtes près de huit mille étudiants à être diplômés de l'université du Texas. Selon le parangon de rigueur analytique qu'est Ask.com, un Américain moyen rencontre dix mille personnes au cours de son existence. Ça fait beaucoup de monde ! Si chacun de vous change la vie ne serait-ce que de dix personnes – juste dix – d'ici cinq générations, dans 125 ans, la promotion 2014 aura changé la vie de 800 millions de personnes.

Huit cents millions de personnes. Cela représente plus de deux fois la population des États-Unis. Comptez une génération de plus, et vous changerez toute la population mondiale, soit huit milliards de personnes. Si vous pensez que c'est difficile de changer la vie de dix personnes, de changer leur vie à tout jamais, vous avez tort.

Je l'ai vu tous les jours en Irak et en Afghanistan. Un jeune officier de l'armée a pris la décision d'aller à gauche plutôt qu'à droite sur la route de Bagdad, et dix soldats de son équipe ont échappé à une embuscade.

Dans la province de Kandahar, en Afghanistan, une sous-officier d'une équipe féminine d'engagement a suivi son instinct et permis au peloton d'infanterie d'éviter de tomber sur 225 kg d'engins explosifs improvisés. Une douzaine de soldats ont eu la vie sauve.

Quand on y pense, ce ne sont pas seulement les vies de ces soldats qui ont été sauvées, mais celle de leurs enfants à naître, et des enfants de leurs enfants. Ce sont plusieurs générations qui ont été sauvées par une seule décision, prise par une seule personne.

On peut changer le monde où que l'on soit, et tout le monde peut le faire. Alors, effectivement, ce qui commence ici peut changer le monde. La question est de savoir : à quoi ressemblera le monde quand vous l'aurez changé ?

Je suis sûr qu'il sera beaucoup mieux, mais si vous voulez bien écouter un instant le vieux loup de mer que je suis, peut-être pourrais-je vous aider à rendre le monde meilleur. Ce sont des leçons que j'ai apprises au cours de ma carrière militaire, et je vous assure qu'elles sont valables pour tout le monde, que l'on porte un uniforme ou non.

Ce qui compte, ce n'est pas votre sexe, vos origines ethniques, vos croyances religieuses, vos tendances politiques ou votre statut social. Les épreuves qu'il vous faudra surmonter pour avancer dans la vie et changer le monde autour de vous sont les mêmes pour tous.

J'ai été un Navy SEAL pendant trente-six ans. Mais tout a commencé quand j'ai quitté la fac pour le centre d'entraînement SEAL à Coronado, en Californie. La *basic SEAL training* est une formation de six mois. Six longs mois de torture à courir dans le sable, à nager de nuit dans les eaux de la baie de San Diego, à faire de longs parcours du combattant et d'interminables séances de callisthénie, à passer des jours et des jours sans dormir, à avoir froid et à se sentir minable.

Six mois à se faire harceler sans cesse par des guerriers professionnels surentraînés dont l'objectif est de trouver les faiblesses psychologiques et physiques des stagiaires pour les recaler. Mais cette formation a également pour but de trouver ceux qui seront capables d'être des leaders dans un contexte de stress constant, de chaos, d'échec et de souffrances. Pour moi, le *basic SEAL training* concentre toutes les épreuves de la vie en six mois.

Voici les dix leçons que j'ai tirées de cet entraînement. J'espère qu'elles vous seront utiles dans la vie.

À la *basic SEAL training*, les instructeurs, qui étaient tous à l'époque des vétérans du Vietnam, passaient nos chambres en revue tous les matins. La première chose qu'ils inspectaient, c'était nos lits, qui devaient être faits au carré : les draps lissés, la couverture tendue, les coins nets, l'oreiller centré sous la tête de lit, et la couverture supplémentaire pliée impeccablement au pied du lit.

C'était une tâche simple, anodine. Mais tous les matins, nous étions tenus de faire nos lits à la perfection. Cela pouvait sembler ridicule sur le moment, d'autant que nous aspirions à devenir des guerriers implacables,

des durs à cuire, mais j'ai eu d'innombrables occasions de vérifier la valeur de cet acte tout simple.

En faisant votre lit tous les matins, vous aurez accompli votre première tâche de la journée. Cela vous donnera un sentiment de fierté et vous encouragera à accomplir une autre tâche, puis une autre et encore une autre. À la fin de la journée, cette première tâche accomplie sera devenue toute une série de tâches accomplies. Faire votre lit vous rappellera aussi que les petites choses de la vie comptent également.

Si vous ne vous appliquez pas à faire correctement les petites choses, vous n'arriverez jamais à faire de grandes choses. Et si par malheur, vous avez passé une mauvaise journée, un lit bien fait vous attendra le soir, un lit que vous aurez fait. Et cela vous donnera du baume au cœur et vous donnera l'espoir d'un lendemain meilleur.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, COMMENCE PAR FAIRE TON LIT.

Pendant l'entraînement SEAL, les stagiaires étaient répartis par équipe de sept. Chaque équipe se voyait confier un zodiac. Par canot, il y avait donc trois rameurs de chaque côté et un barreur. Les équipes se rassemblaient tous les jours sur plage pour aller en mer et parcourir plusieurs kilomètres le long de la côte.

En hiver, les vagues pouvaient faire deux mètres cinquante ou trois mètres de haut. C'était extrêmement difficile d'avancer dans une mer aussi agitée, tout le monde devait y mettre du sien. Le barreur donnait le rythme et nous devions parfaitement synchroniser nos coups de rame. Et chaque coup de rame devait être de même force sinon le zodiac tirait d'un côté ou de l'autre et se retrouvait rejeté sur le sable. Pour que l'embarcation arrive à destination, tout le monde devait ramer.

Vous ne pourrez pas changer le monde tout seul. Vous aurez besoin d'aide. Du point de départ au point d'arrivée, il vous faudra des amis, des collègues, des inconnus bienveillants et un bon barreur pour tous les guider.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, TROUVE QUELQU'UN POUR T'AIDER À RAMER.

Après quelques semaines d'entraînement intense, l'effectif de ma classe, qui comptait au départ 150 hommes, s'était réduit à 42. Il ne restait plus que six zodiacs de sept personnes. J'étais dans le bateau des grands gaillards, mais la meilleure équipe était composée d'hommes de petits gabarits. On les surnommait « l'équipe des nains ». Aucun ne dépassait le mètre soixante-cinq.

Dans l'équipe des nains, il y avait un Amérindien, un Afro-américain, un Polono-Américains, un Gréco-Américain, un Italo-Américain et deux gars du Midwest. Ils ramaient plus vite, couraient plus vite, nageaient plus vite que tout le reste de la promo.

Les « grands » des autres équipages les taquinaient avant chaque séance de natation sur la taille de leurs « toutes petites palmes » qu'ils mettaient à leurs « tout petits pieds » de nains. Mais c'était toujours ces petits gars venus des quatre coins du monde qui avaient le dernier mot, parce qu'ils arrivaient toujours bien avant tout le monde sur le rivage.

L'entraînement SEAL met tout le monde sur le même pied. Rien ne compte plus que la volonté de chacun de réussir. Qu'importe votre couleur de peau, vos origines ethniques, votre éducation ou votre statut social.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, MESURE LES GENS À LA TAILLE DE LEUR CŒUR, NON À CELLES DE LEURS PALMES.

Plusieurs fois par semaine, toute la classe se mettait en rang pour une inspection des uniformes. Les instructeurs faisaient attention aux moindres détails. La casquette devait être impeccablement amidonnée, l'uniforme immaculé et repassé, la boucle de ceinture polie et sans rayure.

Malgré nos efforts à amidonner nos casquettes, à repasser nos uniformes et à polir nos boucles de ceinture, ce n'était jamais assez bien. Les instructeurs trouvaient toujours à redire.

Tout écart aux consignes était sanctionné. Le stagiaire pris en défaut devait alors courir jusqu'à la plage et se jeter dans l'eau tout habillé. Une fois trempé de la tête aux pieds, il devait se rouler dans le sable jusqu'à recouvrir chaque centimètre carré de son corps et rester ensablé, mouillé et grelottant tout le reste de la journée.

Beaucoup d'entre nous n'acceptaient pas de voir leurs efforts niés ainsi. Ils avaient beau faire, leur uniforme ne passait jamais l'inspection. Ces stagiaires ne sont pas allés jusqu'au bout de l'entraînement. Ils n'avaient pas compris le but de cet exercice. L'idée était de nous montrer que c'était impossible d'avoir un uniforme parfait.

Parfois, vous aurez beau être parfaitement préparés ou faire une excellente performance, vous finirez ensablés. La vie est ainsi faite.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, NE TE LAISSE PAS ABATTRE ET CONTINUE D'AVANCER.

Tous les jours nous devions faire nos preuves lors d'exercices physiques. Longues courses, longues nages, parcours d'obstacles, longues heures de callisthénie, tout était conçu pour tester notre force de caractère.

Chaque épreuve avait ses exigences, temps et répétitions. Si vous échouiez, votre nom se retrouvait sur une liste, et à la fin de la journée, ceux qui figuraient sur la liste étaient conviés à un Cirque.

Un Cirque consistait en deux heures de callisthénie supplémentaires étudiées pour vous casser, pour vous pousser à démissionner. Personne n'aimait les Cirques. Un Cirque voulait dire que ce jour-là, vous n'aviez pas été à la hauteur. Un Cirque voulait dire encore plus de fatigue, et plus de fatigue voulait dire que le lendemain serait encore plus difficile, et vous vaudrait probablement un autre Cirque.

Au cours de l'entraînement SEAL, tout le monde sans exception se retrouve un jour ou l'autre sur la liste des Cirques. Le plus étonnant pour ceux qui figuraient constamment sur cette liste, c'est qu'avec le temps, à force de faire ces deux heures de callisthénie supplémentaires par jour, ils

devenaient plus forts. La souffrance endurée pendant ces Cirques consolide la force intérieure et développe la résilience physique.

La vie est une suite de Cirques. Vous échouerez. Vous échouerez peut-être même souvent. Ce sera douloureux. Ce sera décourageant. Cela vous poussera dans vos derniers retranchements.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, N'AIE PAS PEUR DES CIRQUES.

Au moins deux fois par semaine, les stagiaires devaient faire le parcours du combattant. C'était une épreuve comprenant vingt-cinq obstacles, dont un mur de trois mètres de haut, un filet de neuf mètres de côté et des barbelés, pour n'en citer que quelques-uns.

L'épreuve la plus difficile était une traversée de trente mètres sur une corde tendue entre une tour de neuf mètres et une autre de trois mètres.

Il fallait grimper en haut de la plus haute tour, attraper la corde à pleines mains avant de crocheter ses jambes dessus pour se laisser pendre comme un koala et avancer petit à petit en tirant sur ses bras. Je faisais partie de la promotion 1977. Le record de vitesse de cette épreuve avait été établi des années auparavant et n'avait jamais été battu. Il semblait d'ailleurs imbattable jusqu'à ce qu'un stagiaire décide de changer de stratégie.

Au lieu de se suspendre sous la corde, il avait décidé de monter dessus, la tête en avant, pour se tracter jusqu'à l'autre bout. C'était plus dangereux, presque inconsidéré. Une chute de cette hauteur pouvait signifier la fin de l'entraînement pour lui. Mais il n'a pas hésité une seconde, il a glissé le long de la corde dangereusement vite, deux fois plus vite que n'importe lequel d'entre nous. Il a battu le record haut la main.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, TU DEVRAS PARFOIS FONCER LA TÊTE LA PREMIÈRE DANS LE DANGER.

La phase d'entraînement au combat terrestre se déroulait sur l'île San Clemente, au large de San Diego. Les eaux alentour étaient connues pour être infestées de grands requins blancs. Pour devenir un vrai SEAL, il faut pouvoir nager de très longue distance. Une des épreuves éliminatoires se passait de nuit.

Les instructeurs nous informaient joyeusement que toutes les espèces de requins se trouvaient dans les eaux de San Clemente. Ils nous assuraient cependant qu'aucun stagiaire n'avait été mangé par un requin, du moins pas récemment.

Ils nous expliquaient également que si un requin commençait à nager en cercle autour de nous, il fallait tenir bon et ne pas tenter de s'enfuir. Il ne fallait pas montrer sa peur. Si le squal, affamé, nous attaquait, il fallait lui donner un grand coup de poing sur le museau pour le faire partir et le dissuader de nous manger.

Il y a beaucoup de requins dans le monde. Si vous voulez atteindre votre destination, il faudra faire avec.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, NE FUIS PAS DEVANT LES REQUINS.

Une des missions des Navy SEAL est de mener des attaques sous-marines contre les vaisseaux ennemis. Nous nous entraînions intensivement à ces opérations pendant la formation. Un des exercices consistait, aux abords d'un port ennemi, à atteindre la cible en nageant plus de trois kilomètres sous l'eau avec pour seul équipement une jauge de profondeur et un compas.

Même en étant loin de la surface, nous entrevoyions les lueurs du port, et c'était toujours rassurant de savoir qu'il n'y avait que de l'eau au-dessus de nos têtes. Mais à mesure que l'on s'approchait du vaisseau ennemi, qui était à quai, les lumières disparaissaient. La structure métallique du vaisseau bloquait les rayons de la lune. Elle bloquait les lueurs des lampadaires des environs. Elle bloquait toute lumière ambiante.

Pour accomplir notre mission, il fallait nager sous le vaisseau et trouver la quille, la partie la plus profonde du bâtiment. C'était l'objectif à atteindre. Mais la quille était aussi la zone la plus sombre du vaisseau. On n'y voyait pas le bout de son nez. Le bruit de la machinerie était assourdissant et il était facile d'être complètement désorienté.

Chaque SEAL sait que c'est sous la quille, là où il fait le plus sombre, qu'il faut garder son calme si l'on veut pouvoir compter sur ses compétences tactiques et physiques. C'est là que se dévoile la force intérieure de chacun.

## SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, DONNE LE MEILLEUR DE TOI-MÊME DANS LES MOMENTS LES PLUS SOMBRES.

La neuvième semaine de l'entraînement est appelée « la semaine infernale » : six jours sans dormir, constamment harcelé moralement et physiquement, et un jour spécial dans les bancs de boue.

Les bancs de boue se trouvent entre San Diego et Tijuana où les eaux d'écoulement créent une zone marécageuse. Un vrai bournier.

Le mercredi de « la semaine infernale », nous avons rejoint ces bancs de boue à la rame et avons passé les quinze heures suivantes à essayer de survivre, enfoncés jusqu'au cou dans la boue glaciale, exposés au vent et sous les brimades constantes des instructeurs.

Alors que le soleil commençait à se coucher ce soir-là, ma classe a commis « une flagrante infraction au règlement » et a reçu l'ordre d'aller dans la boue. Seules nos têtes dépassaient. Les instructeurs nous ont expliqué que nous pouvions sortir de là si cinq stagiaires démissionnaient. Il n'en fallait que cinq pour que le calvaire s'arrête.

Je voyais bien que certains étaient prêts à jeter l'éponge. Il restait huit heures avant le lever du soleil. Huit longues heures à rester dans ce froid qui nous glaçait jusqu'aux os. Nous claquions des dents et gémissions si fort que l'on n'entendait pratiquement rien d'autre. Soudain, une voix s'est élevée dans la nuit, une voix qui chantait. Elle chantait affreusement faux, mais avec un enthousiasme communicatif. Cette voix est devenue deux



voix, puis trois. Très vite, c'était toute la compagnie qui chantait d'une seule voix.

Nous savions que si un homme pouvait surmonter ce supplice, alors les autres le pouvaient également. Les instructeurs nous ont menacés de rallonger le temps de l'épreuve si nous continuions de chanter, mais nous chantions de plus belle. En chantant, la boue semblait un peu plus chaude, le vent semblait un peu plus clément, et l'aube pas si éloignée que ça.

S'il est une chose que j'ai apprise en sillonnant le monde, c'est le pouvoir de l'espoir. Le pouvoir d'une personne, d'un Washington, d'un Lincoln, d'un King, d'un Mandela, ou même d'une jeune fille du Pakistan, Malala. Une seule personne peut changer le monde en donnant de l'espoir aux autres.

**SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, COMMENCE PAR CHANTER  
QUAND TU ES EMBOURBÉ JUSQU'AU COU.**

Pour finir, il y a une cloche accrochée au milieu de la cour de la base d'entraînement SEAL. Une cloche en cuivre suspendue bien en évidence pour que tous les stagiaires la voient. Pour démissionner, rien de plus simple, il suffit de sonner la cloche. Sonnez la cloche et vous n'aurez plus à vous lever à cinq heures du matin. Sonnez la cloche et vous n'aurez plus à nager dans l'eau glacée. Sonnez la cloche et vous en aurez fini avec les longues courses, les exercices physiques, les parcours du combattant et autres épreuves de l'entraînement.

Il suffit de sonner la cloche.

**SI TU VEUX CHANGER LE MONDE, NE SONNE JAMAIS LA  
CLOCHE.**

Étudiants de la promotion 2014, vous allez dans quelques instants recevoir vos diplômes. Vous allez dans quelques instants entreprendre votre propre aventure sur le chemin de la vie. Vous allez dans quelques instants pouvoir

commencer à changer le monde pour le rendre meilleur. Ce ne sera pas facile.

Commencez la journée en ayant accompli une tâche. Trouvez quelqu'un pour vous aider. Respectez tout le monde. Sachez que la vie n'est pas juste et que vous devrez essuyer des échecs, mais si vous prenez des risques, si vous prenez les devants dans les moments les plus difficiles, si vous tenez tête aux brutes et soutenez les faibles, si vous ne renoncez pas... si vous faites tout cela, alors la prochaine génération et les générations suivantes vivront dans un monde bien meilleur que celui d'aujourd'hui. Ce qui a commencé ici aura effectivement changé le monde pour le rendre meilleur.

Merci à tous. *Hook 'em, Horns\**.

# Remerciements

**J**'aimerais remercier mon éditrice, Jamie Raab, pour sa patience et sa compréhension. Vous avez réalisé un beau livre qui, je le sais, passera l'épreuve du temps. J'aimerais également remercier mes amis qui ont accepté d'être mentionnés dans cet ouvrage. Votre courage face à l'adversité a été pour moi une grande source d'inspiration, encore plus que vous ne le pensez.

## À propos de l'auteur

L'amiral William H. McRaven (retraité de l'U.S. Navy) a servi avec distinction dans la Navy. Au cours des trente-sept ans qu'il a passés dans la Navy SEAL, il a occupé tous les postes de commande. En tant qu'amiral arborant quatre étoiles, sa dernière mission a été de diriger toutes les forces d'opérations spéciales des États-Unis. Il est actuellement président honoraire de l'Université du Texas.

DU MÊME AUTEUR

— AMIRAL —  
WILLIAM H. MCRAVEN



MA VIE DANS LES  
**FORCES  
SPÉCIALES**

L'HISTOIRE DE L'HOMME  
QUI A CAPTURÉ  
SADDAM HUSSEIN ET BEN LADEN

DUNOD

Ancien amiral de l'US Navy et commandant dans les forces spéciales de la Marine de guerre (Navy Seals), William H. McRaven est une des grandes figures de l'histoire militaire américaine. Il a participé à la libération du capitaine Richard Phillips, supervisé la capture de Saddam Hussein et dirigé l'opération *Neptune's Spear*, l'assaut visant à éliminer Oussama ben Laden.

Dans ces mémoires, menés tambour battant, remplis d'action et d'humour, il raconte son parcours, depuis son enfance où il s'amusait à infiltrer des sites nucléaires jusqu'à ses dernières missions emblématiques, en passant par sa formation et ses états de service à la Maison-Blanche.

William H. McRaven nous invite à une plongée dans la vie pleine de rebondissements des soldats des opérations spéciales, nous livrant au passage quelques leçons de vie et de leadership.

---

\* Slogan de l'université du Texas à Austin en référence aux cornes de l'animal emblème des équipes sportives, la vache Texas longhorn.