

Le bureau d'Anand K. Murthy avait deux fenêtres. La première, étroite et condamnée, laissait entrevoir un pan du complexe industriel. L'autre, sa préférée, était une grande baie, qui surplombait une unité de production. Anand ne supervisait plus de près les travaux des ateliers, mais le spectacle lui apportait toujours une grande satisfaction.

Debout derrière la vitre, il prenait la mesure de l'importance du lendemain. Il n'était pas de nature anxieuse, non, certainement pas, mais ce qu'il ressentait à cet instant s'apparentait à de l'angoisse : bouche sèche, respiration rapide, pouls déchaîné. Il attrapa le verre d'eau posé sur un dessous de verre en plastique arborant le logo CAUVERY AUTO en lettres orange sur fond indigo.

Il entendit frapper. La vue de Mr Ananthamurthy le tranquillisa. Il posa son verre et sourit en signe de bienvenue.

« Entrez, entrez. Bonjour. »

Le directeur des opérations industrielles travaillait avec Anand depuis les débuts de l'entreprise. Quinze ans plus tôt, cet homme aux manières discrètes lui avait apporté son expérience ; à présent, Anand s'apercevait avec étonnement qu'il était déjà proche de la retraite. Le temps n'avait pas changé Ananthamurthy ; seules quelques rares mèches grisonnantes recouvraient le sommet de son crâne dégarni et de fines rides plissaient les coins de ses yeux. Sinon, il était le

même: grand, droit, d'une fiabilité à toute épreuve, comme une vieille montre suisse. Toujours à l'heure, toujours en marche.

« Bonjour, monsieur. Vous avez déjeuné? » Depuis quinze ans, Ananthamurthy commençait chaque journée de travail par cette question rituelle.

« Oui, oui », répondait Anand, et c'était rarement vrai. Il n'avait jamais faim le matin. Plus tard, il grignoterait peut-être un biscuit avec son café. « Et vous? »

– Oui, monsieur, merci. » Contrairement à son habitude, Ananthamurthy n'énuméra pas les questions du jour. Avec une maladresse timide qui éclipsait son sérieux légendaire, il déposa cérémonieusement une boîte en plastique sur le bureau de son patron.

« Ma femme et mes filles ont insisté, monsieur. C'est un grand jour pour l'usine; nous sommes allés au temple ce matin et elles vous envoient ce *prasadam*¹. Prenez-le, monsieur, s'il vous plaît. »

Anand obéit et enfourna un minuscule morceau de *halva* dans sa bouche. Le sucre et la farine fondirent sur sa langue.

« Vous remercerez votre femme de ma part.

– Je n'y manquerai pas, monsieur. Elle a prévu de prier toute la journée. »

Ananthamurthy ne l'avouerait jamais, mais au fond de ses yeux brillait la même lueur d'espoir que dans ceux d'Anand.

Anand appuya sur un bouton du téléphone pour joindre son secrétaire. Dans ses fantasmes, il imaginait une jeune femme originaire de Goa surnommée Miss Rita qui porterait des minijupes provocantes et des chemisiers moulants. Dans

1. Nourriture présentée à une divinité, puis redistribuée en signe de bénédiction. (*Toutes les notes sont de la traductrice.*)

le monde réel, Mr Kamath, chauve et effrayant d'efficacité, constituait un des piliers de sa vie professionnelle, un roc dont il ne se séparerait jamais de son plein gré.

« Kamath ? Où sont-ils passés, tous ? Dites à cet informaticien que je veux le voir un peu plus tard.

– Ce jeune homme est incapable de suivre les directives », intervint Ananthamurthy. Anand écouta patiemment ses doléances, devinant qu'elles n'étaient pas dirigées contre le nouvel ingénieur, mais contre une réalité. L'automatisation de l'usine se répandait comme un virus contagieux, au grand désarroi du vieil Ananthamurthy qui n'arrivait toujours pas à apprivoiser les e-mails et tapait encore ses lettres d'un doigt en jetant des regards fiévreux de l'écran au clavier. Anand se disait souvent qu'il était grand temps d'imposer une formation Word à tous ses employés.

Deux autres personnes firent leur apparition. Anand les dévisagea comme s'il les découvrait.

Mrs Padmavati, du service comptable, entra la première, de sa démarche habituelle, vive, rapide. Sa rigueur était aussi célèbre que ses fréquentes colères vis-à-vis des étourderies de ses collègues. Son apparence, comme son style professionnel, témoignait d'une précision excessive : elle portait un sari de coton soigneusement plié et épinglé sur l'épaule et sa tresse nourrie à l'huile de coco dessinait un trait épais de la nuque jusqu'au coccyx. Seules concessions à la coquetterie : de petites boucles d'oreilles en or et un *mangalsutra* attaché à son cou par son mari le jour de son mariage. Ni bague ni bracelet. Son goût des accessoires semblait résider tout entier dans l'énorme sac à main qui la suivait partout. L'objet suscitait souvent l'étonnement de ses collègues masculins qui en voyaient sortir des objets à l'infini : portefeuilles, ordinateur, magazines, cadeaux et, contre toute attente, une console de jeux. Au dire de Mrs Padmavati, elle appartenait

à son fils de neuf ans, mais on l'avait surprise dans le bus de l'usine en train de la marteler frénétiquement. En cinq ans, elle avait acquis un statut d'ancienneté et pour la première fois, Anand la conviait à une réunion de direction.

À vrai dire, il n'organisait pas souvent de réunion de ce type. Jusque-là, «la direction» avait été assurée par Ananthamurthy et lui-même, chacun endossant une multitude de responsabilités.

Mais il était temps de changer les choses. Ananthamurthy, qui lisait depuis peu un livre de gestion offert par son gendre, avait approuvé: «Nous devons nous professionnaliser, monsieur. C'est indispensable.»

Anand, qui supervisait jusqu'alors les comptes de l'entreprise, envisageait de nommer Mrs Padmavati directrice financière. Carnet, stylo et calculette à la main, elle semblait à la fois nerveuse et déterminée. Le directeur des ressources humaines fraîchement embauché entra à sa suite.

«Très bien, commença Anand une fois que chacun eut pioché dans la boîte de *prasadam*. Passons en revue les préparatifs pour voir exactement où nous en sommes.» Il hésita, remonta ses lunettes sur son nez et annonça la nouvelle que tous connaissaient. «Demain pourrait bien être le jour le plus important de la vie de notre maison.»

Cauvery Auto fabriquait des pièces d'acier pour des constructeurs automobiles présents sur le marché indien. Anand et ses employés avaient développé l'entreprise à la sueur de leur front, au fil des années. Ils avaient couru après les commandes, attendu des heures, parfois des jours, avant d'obtenir un rendez-vous avec un directeur des achats, demi-dieu reclus dans le sanctuaire de son bureau. Le rendez-vous de neuf heures avançait sur l'horloge jusqu'au déjeuner, se décalait vers l'après-midi, jusqu'à ce qu'on annonce au visiteur ruisselant, affamé, énervé, mais patient, qu'il ferait

mieux de revenir le lendemain. *Oui, désolée, le patron est très occupé, j'espère qu'il pourra vous recevoir demain.*

Une nouvelle ère s'ouvrait enfin. Le lendemain, leur plus gros client débarquerait en compagnie de représentants de la maison mère japonaise. Ils feraient le tour des ateliers, observeraient, inspecteraient et discuteraient longuement des capacités de production et des perspectives. Si la visite se passait bien, Cauvery Auto pourrait s'ouvrir au marché international. Anand refrénait son enthousiasme : plusieurs entreprises se battaient pour décrocher un tel contrat et il avait peur que certaines ne se trouvent mieux placées que la sienne.

Une telle commande transformerait leur vie. Elle apporterait stabilité, croissance, profits, non seulement à la société, mais à eux tous – lui, Ananthamurthy, Mrs Padmavati, tous. Elle signerait la fin de leurs difficultés financières et offrirait un nouvel avenir à leurs familles.

En fin de matinée, Anand fit un tour d'inspection. L'atelier était toujours bien tenu. Les uniformes de certains ouvriers avaient été remplacés et le service comptable avait profité de l'occasion pour meubler les postes de travail de nouvelles chaises ergonomiques orange vif. Anand avait approuvé l'initiative, passant outre les grognements réticents d'Ananthamurthy. « Mais voyons, avait déclaré son bras droit, nous ne sommes pas un centre d'appel à l'américaine, si ? » Sa fille travaillait dans un de ces bureaux du centre-ville ; il y était allé un jour et en était ressorti légèrement scandalisé. « Trop de gâchis, avait-il dit. Et pour quoi ? Quelques coups de téléphone. Où est le talent là-dedans ? »

Des parterres de fleurs soignés bordaient les murs de l'usine ; les jardiniers étaient en train d'arracher les mauvaises herbes. Anand sentit son dos noué se détendre et une

vague de bien-être l’envahit. Aujourd’hui encore, il observait avec une incrédulité timide ce complexe industriel, cette précision, cette harmonie que ses efforts avaient construits.

Il s’arrêta devant un des hangars, dont le panneau fraîchement repeint annonçait : ENTREPO 2.

« C’est mal écrit, non ? Ce n’est pas comme ça qu’on écrit “entrepôt”.

– Je vais vérifier, monsieur », répondit le chef des peintres en griffonnant dans un carnet.

Les gardiens le saluèrent au passage. Leurs uniformes arboraient les couleurs de l’entreprise – chemises orange et pantalons indigo, selon les recommandations de sa belle-mère à l’époque où son opinion comptait encore à ses yeux. « C’est si joli, ces couleurs, avait-elle dit, comme un oiseau de paradis, ma fleur préférée. » Anand avait obéi aveuglément avant d’apprendre, horrifié, que dans sa jeunesse, elle avait été comparée à un oiseau de paradis, un compliment qu’elle n’avait jamais oublié. Elle passait désormais son temps à se vanter de l’hommage délicat que lui avait rendu son gendre. Gêné, Anand avait depuis longtemps choisi d’ignorer ses remarques complaisantes.

Le temps avançait plus vite que lui. Il ne s’arrêta pas pour déjeuner et apaisa sa faim en buvant des cafés et en mangeant les biscuits dont Kamath garnissait une assiette avant chaque réunion. Les rendez-vous s’enchaînaient ; chacun venait nerveusement faire valider sa présentation et son discours auprès de lui.

Après le premier faux pas de l’oiseau de paradis, sa femme lui avait conseillé de recourir aux services sûrs et anonymes d’un décorateur d’intérieur qui pourrait donner à son bureau une moquette et des meubles dignes de ce nom. Anand avait ignoré la suggestion. Son bureau lui plaisait tel qu’il était : simple et dépouillé. Une grande table, quelques

chaises qu'il pouvait déplacer à son gré et surtout, la baie vitrée avec sa vue panoramique sur l'usine.

À dix-huit heures, Ananthamurthy, Mrs Padmavati, le directeur des ressources humaines et Kamath se réunirent à nouveau, épuisés. Ils avaient fait tout ce qui était en leur pouvoir ; leur sort était à présent entre les mains des dieux. Ananthamurthy, toujours prêt à remuer ciel et terre, énumérait les prières matinales qu'il prononcerait le lendemain pour s'assurer les faveurs divines. Pour Anand, le rituel consistait à tout préparer méticuleusement sans rien laisser au hasard. Il ne savait comment aborder son dernier sujet de préoccupation.

« Je porterai une veste, je crois, articula-t-il. Et une cravate.

– Vous aurez très chaud, monsieur », répondit Ananthamurthy, étonné par cette entorse au code vestimentaire habituel : pantalon de polyester et chemise en coton.

Mrs Padmavati avait compris l'allusion. « Tout le monde devrait mettre une cravate, monsieur, n'est-ce pas ? Et en ce qui me concerne, un sari en soie. Il faut que nous soyons élégants.

– Oui, approuva Anand avec soulagement. Oui. C'est ce que je pense. »

Debout près de lui, Ananthamurthy observait l'atelier spacieux, les machines rutilantes, la pièce baignée de lumière, propre, stérile. L'air lui-même semblait dompté, débarrassé des particules de poussière qui circulaient hors de l'usine. Tout le monde était parti ; les deux hommes se retrouvaient seuls.

Anand était généralement celui qui rassurait ses troupes, mais ce soir-là, il exprima ses doutes.

« Nous sommes prêts, n'est-ce pas ?

– Je crois que oui, monsieur, répondit Ananthamurthy.

– Une grande victoire, si nous sommes choisis. Une grande victoire, Ananthamurthy.

– Si nous sommes choisis, répéta Ananthamurthy avec pragmatisme, nous aurons besoin de terrain, et vite. Au moins quatre hectares. Sans ça, nous ne pourrions pas continuer. Vu la situation actuelle...

– Oui, oui, soupira Anand. » Acquérir un terrain industriel en périphérie de la ville n'était pas une mince affaire. « Je vais m'en occuper au plus vite. »

Dans sa voiture, sous le coup d'une impulsion soudaine, Anand décida de faire un petit détour par une zone industrielle qui, à quelques kilomètres de son usine, marquait l'entrée dans un monde différent, désespéré. Pas d'usine imposante aux formes harmonieuses, pas d'atelier haut de plafond, pas de jardin aménagé. Les routes ravinées par la pluie avaient été construites à la va-vite, sans plan, sans revêtement. Les hangars abritaient des ateliers fonctionnels érigés dans l'urgence, agglutinés, sans aucune préoccupation esthétique, remplis d'ouvriers sans uniforme et sans syndicat. La voiture d'Anand jurait dans le décor, sillonné par des scooters et des camions déginglés.

Il se gara dans une allée boueuse et, sans prêter attention aux regards curieux, se dirigea vers un hangar au toit de tôle couvert de suie et de crasse. De rares néons atténuèrent à peine l'obscurité du lieu. Un gardien somnolent était assis sur un tabouret sous une pancarte portant le nom du propriétaire. Anand passa devant lui et jeta un coup d'œil à l'intérieur.

Il reconnut l'odeur d'huile chaude, le fracas des machines usées et surexploitées. Ce lieu lui rappelait ses débuts de chef d'entreprise. À l'époque, il ne pouvait pas se payer de voiture et traversait la pluie et la boue sur un scooter bleu

ciel. Il se souvenait encore du numéro de la plaque et du siège lacéré.

Il avait récemment regardé avec fascination un documentaire sur la conquête de l'Ouest et s'était complètement identifié aux pionniers. Comme eux, il avait survécu dans un monde hostile, un monde dans lequel il fallait se battre, anticiper. Ce qui devait mal tourner tournait mal. Ce qui n'aurait pas dû aussi. Sans parler du gouvernement indien, une bête étrange, tapie dans l'ombre, qui sortait d'un coup ses tentacules pour aspirer l'argent. Face au danger, la plainte était un gaspillage, la discussion un luxe. Il fallait redoubler de prudence, d'astuce, trouver des alternatives, ménager la main-d'œuvre, anticiper les coupures de courant, le manque d'eau, l'absence de tout-à-l'égout, les lignes téléphoniques en dérangement, les nids-de-poule sur les routes, les ports en ruine, les caprices des fournisseurs peu regardants sur la qualité et les horaires – *Oui, monsieur, bien sûr, monsieur, je vous livre aujourd'hui, monsieur. Oh, monsieur, ne dites pas ça, bien sûr que je livre aujourd'hui. Sur la tête de Dieu, monsieur. Le problème, c'est que c'est le mariage de la nièce du mari de ma sœur...*

À l'époque, le stress et la fatigue accumulés avaient failli triompher d'Anand. Il redoutait le prochain coup de fil, l'annonce d'un nouvel ennui, d'un incident, d'un désordre imprévu. Mais il avait tenu bon, aveuglément, et réussi à s'extirper de cette première mare visqueuse en se répétant simplement : *Oui, je peux le faire. Je peux fabriquer des produits de qualité internationale et les livrer dans les temps.* Et il possédait un talent d'alchimiste, le don de transformer les déchets et la boue en or pur.

Il regagna sa voiture et sortit doucement de la zone industrielle.

Pendant le trajet, Anand se surprit à répéter des fragments de son discours du lendemain. « Bienvenue, dit-il au volant. Bienvenue. » L'espace d'un instant, son éternel sentiment d'insécurité l'assaillit. Il aurait aimé avoir plus d'atouts de son côté : être plus grand, plus éloquent, savoir juger ses interlocuteurs au premier coup d'œil, les charmer sans effort. « Bienvenue », essaya-t-il encore. L'autoroute suivait les flancs d'une colline léchée par les vagues montantes de la ville. Des maisons en parpaings colorés surmontées de réservoirs d'eau en plastique gravissaient la colline. La voiture fila devant les murs maculés d'affiches de films et de slogans politiques. Les candidats ne pouvaient rivaliser en séduction avec les acteurs rayonnants. Leurs visages durs, leurs crânes chauves et leurs sourires fuyants leur donnaient l'air de criminels feignant l'innocence sur des avis de recherche.

« Bienvenue », dit-il en passant. *Ou pas. Bande de salauds.*