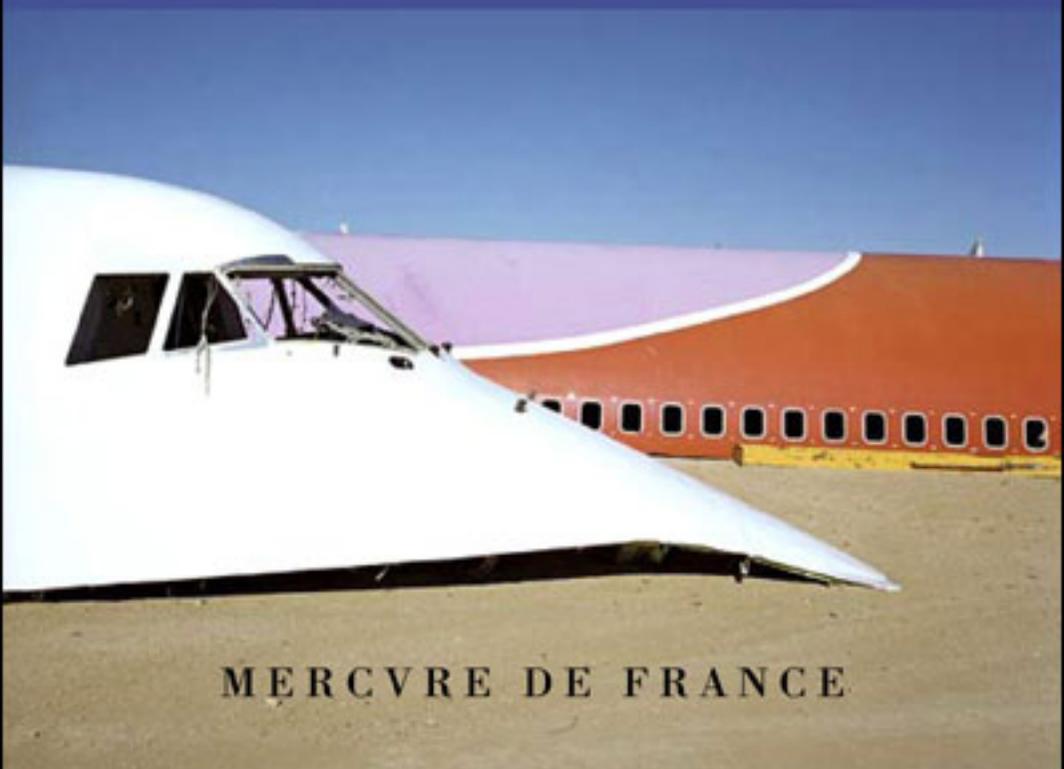


Alain de Botton

Splendeurs et misères du travail

récit

*traduit de l'anglais
par Jean-Pierre Aoustin*



MERCURE DE FRANCE

Alain de Botton

Splendeurs
et misères du travail

*traduit de l'anglais
par Jean-Pierre Aoustin*



bibliothèque étrangère
MERCURE DE FRANCE

Alain de Botton

S P L E N D E U R S
E T M I S È R E S
D U T R A V A I L

*Traduit de l'anglais
par Jean-Pierre Aoustin*



MERCVRE DE FRANCE

BIBLIOTHÈQUE ÉTRANGÈRE
Collection dirigée
par Marie-Pierre Bay

Titre original :
THE PLEASURES AND SORROWS OF WORK

© *Alain de Botton, 2009.*
© *Mercure de France, 2010,*
pour la traduction française.

Pour Samuel

*Bâtir, mesurer, scier les planches,
Forger, souffler le verre, fabriquer les clous, les tonneaux, couvrir de tôle ou de bardeaux,
Construire les navires et les quais, saler et fumer le poisson, daller les trottoirs ;
La pompe, le bélier, le grand derrick, le four à charbon et le four à briques,
Les houillères et tout ce qu'il y a là au fond, les lampes dans l'obscurité,
Échos, chants, quelles méditations...*

WALT WHITMAN,
Un chant pour les occupations

I. Cargos

Imaginez un voyage à travers une des grandes cités du monde moderne. Prenez Londres, un lundi particulièrement gris vers la fin octobre. Survolez ses centres de distribution, réservoirs, parcs et morgues. Voyez ses criminels et ses touristes sud-coréens, voyez la fabrique de sandwiches à Park Royal, l'entreprise de restauration pour compagnies aériennes à Hounslow, le centre de livraison du coursier international DHL à Battersea, les jets privés Gulfstream à City Airport et les chariots d'entretien dans l'hôtel Holiday Inn Express de Smuggler's Way. Écoutez les cris dans la cantine de l'école primaire de Southwark Park et le silence des canons dans l'impérial War Museum. Songez aux moniteurs d'auto-écoles, aux releveurs de compteurs, aux adultères hésitants. Entrez dans la maternité du St Mary's Hospital et voyez Aashritha, née trois mois et demi avant terme, prise dans un lacs de fins tuyaux, dormant dans une boîte en plastique fabriquée dans le canton suisse d'Obwalden. Regardez dans la grande salle de réception du palais de Buckingham et admirez la reine déjeunant avec deux cents athlètes handicapés puis, au moment du café, faisant dans un discours l'éloge de la détermination. Au Parlement, écoutez le ministre qui présente une loi réglementant la hauteur des prises électriques dans les bâtiments publics. Voyez le conseil d'administration de la National Gallery voter pour acquérir un tableau du peintre italien du XVIII^e siècle Giovanni Panini. Scrutez les visages des candidats à l'emploi de Père Noël attendant l'entretien d'embauche au sous-sol du magasin Selfridges d'Oxford Street, et étonnez-vous de la diction du psychanalyste hongrois qui donne une conférence sur la paranoïa et l'allaitement maternel au Freud Muséum dans le quartier de Hampstead.

En même temps, aux abords de la capitale vers l'est, un autre événement se produit qui ne laissera aucune trace dans l'esprit des gens et n'attirera l'attention de personne d'autre que ses participants immédiats, mais qui n'en est pas moins digne d'être noté. Le navire *Goddess of the Sea* [Déesse de la mer], venant d'Asie, entre dans le port de Londres. Construit il y a dix ans par Mitsubishi Heavy Industries à Nagasaki, il mesure 390 mètres de long, est peint en orange et gris et porte son nom comme par défi, car il fait peu d'efforts pour évoquer la grâce et la beauté pour lesquelles les déesses sont traditionnellement renommées, étant d'aspect massif et pesant 80 000 tonnes, avec une poupe rebondie comme un coussin trop rembourré et, empilés haut dans sa cale et sur le pont, plus de mille conteneurs de différentes couleurs pleins de marchandises dont les origines vont des usines du couloir de Kobe aux vergers des montagnes de l'Atlas.

Ce Léviathan ne se dirige pas vers les berges plus connues du fleuve où les touristes achètent des glaces dans l'odeur de moteurs diesel, mais vers un endroit où les eaux sont d'un brun sale et les rives hérissées de jetées et d'entrepôts, une zone industrielle où pénètrent peu d'habitants de la capitale, bien que le cours ordonné de leur existence et, notamment, leur approvisionnement en Orangina ou en granulats dépendent de ses opérations complexes.

Notre cargo a atteint la Manche hier soir puis a longé la côte incurvée du Kent jusqu'à un point situé à quelques milles au nord de Margate, où, à l'aube, il a entamé l'ultime phase de son voyage en remontant le cours inférieur de la Tamise, une région désolée évoquant à la fois un passé préhistorique et un avenir calamiteux, où l'on s'attend à moitié à voir un brontosaurus surgir de derrière la carcasse d'une usine de voitures calcinée.

La largeur apparemment généreuse du fleuve n'offre en réalité qu'un étroit chenal navigable. Habitué aux vastes et profondes étendues marines, le navire avance prudemment, comme une fière créature sauvage confinée dans un enclos de zoo, son sonar émettant une succession régulière de bips circonspects. Sur la passerelle, le capitaine malaisien examine une carte nautique qui signale avec

une précision quasi chirurgicale chaque relief et banc sous-marin de Canvey Island à Richmond, alors que le paysage environnant, même là où il y a le plus de monuments et de bâtiments publics, ressemble à la *terra incognita* inscrite sur les cartes des premiers explorateurs. De chaque côté du bateau défilent dans les remous du fleuve des bouteilles en plastique, plumes, bouchons de liège, planches polies par la mer, stylos-feutres et jouets décolorés.

Le *Goddess of the Sea* se met à quai au terminal des porte-conteneurs de Tilbury peu après 11 heures. Vu les épreuves endurées et surmontées, il aurait pu s'attendre à être accueilli par une autorité mineure ou un chœur chantant *Exulte, jubile*.



Mais il n'y a là qu'un contremaître, qui tend à un homme d'équipage philippin une liasse de formulaires douaniers et disparaît sans demander comment était l'aurore sur le détroit de Malacca ou s'il y avait des marsouins au large de Sri Lanka.

Le trajet seul du navire est impressionnant par son ampleur. Il y a trois semaines, il a appareillé de Yokohama et depuis il a fait escale à Yokkaichi, Shenzhen, Bombay, Istanbul, Casablanca et Rotterdam. Il y a seulement quelques jours, tandis qu'une morne pluie tombait sur les hangars de Tilbury, il commençait sa remontée de la mer Rouge sous un soleil implacable, survolé par une famille de cigognes de Djibouti. Les grues d'acier qui s'activent maintenant au-dessus de sa coque disloquent une cargaison hétéroclite de fours à chaleur puisée, de chaussures de course, de calculatrices, d'ampoules fluorescentes, de noix de cajou et d'animaux en peluche aux couleurs vives. Ses cageots de citrons marocains seront sur les rayons des magasins dans le centre de Londres avant ce soir. Il y aura des téléviseurs neufs à York demain matin.

Certes, peu de consommateurs se soucient de savoir d'où viennent leurs fruits, et bien moins encore de savoir où leurs chemises ont été faites ou qui a fabriqué la bague en inox qui relie le tuyau de leur douche au robinet. Les origines et les parcours de ce que nous achetons nous restent indifférents, bien que – pour les plus imaginatifs, du moins – une légère humidité au fond d'un carton, ou un code obscur imprimé sur un câble d'ordinateur, puisse évoquer des processus de fabrication et de transport plus nobles et plus mystérieux, plus dignes d'admiration et d'étude, que les produits eux-mêmes.



Le *Goddess of the Sea* n'est qu'un des nombreux navires qui remontent la Tamise en ce jour d'octobre. Un cargo finlandais vient de la Baltique, chargé de rouleaux de papier aussi larges qu'un tunnel ferroviaire, destinés à alimenter les presses cliquetantes de Wapping et de West Ferry. Un autre cargo, près de la centrale électrique de Tilbury, est bas sur l'eau, chargé de cinq mille tonnes de charbon colombien – assez pour faire marcher les sèche-cheveux et bouilloires électriques de l'est de l'Angleterre jusqu'au nouvel an.

Amarré à un quai, un transporteur de voitures ouvre ses lourdes mâchoires pour déverser trois mille berlines familiales qui ont passé vingt jours en mer depuis qu'elles ont quitté leur usine de montage à Ulsan en Corée du Sud. Ces Hyundai Arnica quasi identiques, sentant le plastique fraîchement moulé et le tapis synthétique, verront leurs occupants déjeuner de sandwiches ou se disputer, faire l'amour ou chanter des airs d'autoroute. Elles seront conduites vers de beaux sites ou laissées sur des parkings d'école à ramasser les feuilles mortes. Quelques-unes tueront leur propriétaire. Un coup d'œil dans ces véhicules intouchés, aux sièges enveloppés de papier brun sur lequel sont imprimées d'élégantes et énigmatiques injonctions coréennes, donne le sentiment de surprendre une innocence plus habituellement associée au sommeil des nouveau-nés.

Mais le port montre peu d'intérêt pour les associations lyriques. Autour de Tilbury, les compagnies de navigation présentent leurs services prosaïquement dans leurs bâtiments aux vitres teintées. Pour rassurer et séduire leurs clients, elles suggèrent que les voyages de leurs navires – même ceux qui doivent doubler le cap de Bonne-Espérance, ou transporter trente réacteurs d'avion de ligne à travers le Pacifique – sont tout aussi banals qu'un trajet entre deux stations de métro.

Cependant, un quai de port ne peut jamais paraître tout à fait banal, parce que les humains seront toujours minuscules comparés aux grands océans, et la mention de ports lointains évoquera donc toujours une vague promesse d'existences plus captivantes que la nôtre, un parfum romanesque restant attaché à des noms comme Yokohama, Alexandrie et Tunis – des lieux qui en réalité ne peuvent être exempts d'ennui et de compromis, mais qui sont assez éloignés pour nourrir un moment nos rêves confus de bonheur.

En fait, la destination des cargos n'est pas une unique zone portuaire, mais un vaste ensemble de terminaux et d'usines bordant en désordre les rives de la Tamise entre Gravesend et le bac de Woolwich. C'est là que les navires accostent en permanence, pendant les étés humides et les hivers brumeux, jour et nuit, pour livrer la plus grande partie du gravier dont Londres a besoin et son acier trempé, ses graines de soja et son charbon, son lait en poudre et sa pâte à papier, la canne à sucre pour ses biscuits et les hydrocarbures pour ses chaudières – un lieu aussi remarquable que n'importe quel musée de la ville, mais dont les guides touristiques ne disent jamais rien.



Ces usines sont souvent situées tout au bord de l'eau, assez près pour enlever ou aspirer directement les matières premières dans les cales des cargos, et produisent certains des ingrédients les plus obscurs indispensables au bon fonctionnement de notre civilisation utilitariste : les polyols ajoutés au dentifrice pour l'aider à conserver son humidité, l'acide citrique utilisé pour stabiliser les lessives, l'isoglucose pour sucrer les céréales, le tristéarate de glycéryle pour fabriquer du savon et la gomme xanthane pour épaissir les sauces.

Les ingénieurs responsables de ces processus sont des gens qui ont surmonté leur paresse naturelle pour maîtriser les austères problèmes de la chimie et de la physique, qui ont pu passer vingt ans à se spécialiser dans le stockage des solvants inflammables ou la réaction de la pâte à papier à la vapeur d'eau – et qui, dans leurs moments de loisir, feuilletent le *Hazardous Cargo Bulletin*, la seule revue mensuelle au monde consacrée au maniement et au transport, aussi sûrs que possible, des produits pétroliers et chimiques.

Si inhumaines que puissent sembler les installations portuaires par leur dimension, ce ne sont pourtant que nos propres appétits prosaïques qui les ont rendues nécessaires. Une usine au bord du fleuve, entourée en son milieu de tuyaux pareils aux tentacules d'une hydre et surmontée d'une cheminée crachant une fumée orange, n'est responsable de rien de plus sinistre ou ésotérique que la fabrication de biscuits au cheddar. Un tanker parti de Rotterdam a fendu les eaux brunâtres de la mer du Nord pour apporter le gaz carbonique qui fera des bulles dans la limonade des enfants. L'imposante usine Kimberly-Clark à Northfleet, gris acier, haute comme un immeuble de huit étages et assez grande pour abriter un avion gros porteur, produit des rouleaux de papier hygiénique double épaisseur.



Ce sont nos goûts collectifs pour les gâteaux et les noix, les boissons et les serviettes en papier qui font venir des navires de lointains continents et qui ont nécessité la construction d'édifices industriels rivalisant avec le dôme de la cathédrale Sainr-Paul.

Si complexes sont les opérations portuaires qu'un seul individu ne pourrait espérer comprendre plus d'un fragment de leur totalité. Un capitaine peut encore jouir d'une autorité suprême dans l'estuaire de la Tamise, mais dès que son navire est à quai, il est relégué au rang de simple observateur du fonctionnement de ces installations et de techniques telles que la réfrigération à long terme des agrumes – sa juridiction cessant aussi brusquement que l'autorité de sa carte nautique.

Cependant, toute tristesse qu'on pourrait éprouver au sujet de la mort du généraliste peut être compensée par l'idée que notre époque nous permet d'avoir des experts incontestables dans des domaines spécifiques, par exemple le stockage de bitume ou la construction de rampes de chargement de cargos – idée en elle-même aussi rassurante que la pensée qu'il existe des chercheurs en médecine qui se concentrent exclusivement sur l'action des enzymes du foie humain, ou qu'à tout moment plusieurs centaines d'érudits dans le monde n'étudient que la dernière période mérovingienne de l'histoire des Francs, rédigeant les résultats de leurs recherches pour la *Zeitschrift für Archäologie des Mittelalters*, une revue publiée par le département des sciences humaines de l'université de Tübingen.



La tendance à la spécialisation existe aussi au niveau mécanique. La zone portuaire fourmille de machines dont ne pourraient disposer la plupart des gens, et qui n'ont rien de la flexibilité, mais rien non plus des faiblesses d'engins moins spécialisés tels que les camions et les pick-up. Elles ressemblent à des animaux d'aspect bizarre dont les habitats isolés ont favorisé l'émergence d'étranges aptitudes – à aspirer des insectes dans la boue par le museau, par exemple, ou à rester suspendus la tête en bas au-dessus d'une rivière souterraine – aux dépens d'aptitudes plus communes. Le chariot élévateur R30XM2 construit par la société Hyster de Cleveland, Ohio, ne peut pas dépasser les cinq kilomètres-heure, mais dans le contexte restreint d'un entrepôt, il évolue gracieusement sur un sol de béton et fait preuve d'une remarquable adresse pour retirer d'énormes rouleaux de papier sur les plus hautes étagères de chaque côté d'une allée étroite.

Il semble naturel d'admirer la patience et le courage de ceux qui ont investi tant d'argent pour édifier ces secteurs d'industrie – les deux cent cinquante millions de dollars, par exemple, qu'il faut rien que pour plonger dans l'eau la quille d'un porte-conteneurs trans-Pacifique. Les investisseurs savent qu'il n'y a rien d'absurde ou de mégalomane à s'approprier les économies des facteurs et des infirmières d'une nation et à miser ces sommes sur le financement d'entrepôts au Panamá et de bureaux à Hambourg. Ils peuvent laisser leurs fonds disparaître pendant dix ans ou plus, les laisser dans les mains de capitaines et de seconds, les laisser franchir les tropiques du Capricorne et du Cancer, voguer dans le détroit de Long Island ou sur la mer Ionienne, faire escale dans les ports d'Aden et de Tanger, sûrs que leur investissement finira par leur revenir augmenté des fruits de la patience et de l'application.



Ils savent que leur mise de fonds est en réalité une forme de prudence, et bien plus sage en tout cas que de laisser l'argent sous le matelas, au risque de mener à l'appauvrissement et à la ruine de tous.

4

Pourquoi, alors, dotés comme ils le sont à la fois d'importance pratique et de résonance émotionnelle, les cargos et les installations portuaires sont-ils si peu remarqués, sauf par ceux qui sont immédiatement impliqués dans leurs opérations ?

Ce n'est pas seulement parce que les zones portuaires sont d'accès malaisé, et mal signalées. Certaines églises de Venise le sont tout autant, mais sont pourtant très visitées. Ce qui rend les navires et les ports invisibles, c'est le préjugé injustifié qui nous fait trouver étrange d'exprimer un trop grand sentiment d'admiration envers un méthanier ou une papeterie – ou, du reste, presque tout aspect du monde du travail.

Cependant tout le monde n'a pas été dissuadé. Au bout d'une jetée à Gravesend, cinq hommes se tiennent côte à côte dans la bruine. Ils ont cessé depuis longtemps d'aspirer à leur propre beauté. Ils sont vêtus de blousons imperméables et chaussés de lourds brodequins. Ils sont silencieux et attentifs, face au fleuve couvert de brume. Ils suivent des yeux une forme qu'ils savent, grâce à leurs indicateurs maritimes, être la silhouette du cargo *Grande Nigeria*. Ils savent aussi que sa destination est Lagos, que sa vaste cale est pleine de pièces détachées de véhicules Ford pour le marché africain, qu'il est propulsé par deux moteurs diesel Sulzer 900 et qu'il mesure 214 mètres de la proue à la poupe.



Il n'y a pas de raison pratique à leur observation. Ils ne sont pas chargés de préparer son poste d'amarrage pour le prochain occupant ni, comme le personnel de la tour de contrôle voisine, de lui assigner une voie de navigation pour sa sortie dans la mer du Nord. Ils ne veulent que l'admirer et noter son passage. Ils apportent à leur observation de la vie portuaire une dévotion qu'on voit plus souvent dans le domaine de l'art – leur comportement impliquant une conviction que la créativité et l'intelligence peuvent être aussi présentes dans le transport d'essieux au large du Sahara occidental qu'elles le sont dans l'emploi d'un empâtement dans un nu féminin. Mais que les visiteurs de musées semblent frivoles en comparaison, avec leur intérêt impatient pour la cafétéria, leur prédilection pour la boutique de cadeaux, leur empressement à profiter des bancs : un homme a rarement passé deux heures sous la pluie devant *Hendrickje au bain* avec une thermos de café pour tout viatique...

Certes, les passionnés de cargos ne réagissent pas aux objets de leur enthousiasme avec une imagination particulière. Ils sont férus de statistiques ; ils consacrent leur temps et leur énergie à relever et noter des dates de passage et des vitesses de navigation, des numéros de turbines et des longueurs d'arbres d'hélice. Ils se comportent comme un homme amoureux qui demanderait à sa compagne s'il peut réagir à ses propres émotions en mesurant la distance entre son coude et son omoplate. Mais, en convertissant une passion en une série de faits, ils suivent du moins un schéma bien établi, notamment dans le monde universitaire, où un historien de l'art, ému aux larmes par la tendresse et la sérénité qu'il perçoit dans l'œuvre d'un peintre florentin du XIV^e siècle, peut finir par écrire une monographie, aussi irréprochable qu'exsangue, sur l'histoire de la fabrication de couleurs à l'époque de Giotto. Il semble plus facile de réagir à nos enthousiasmes en s'occupant de faits qu'en cherchant à répondre à la question plus naïve de savoir comment et pourquoi nous avons été émus.

Mais quelle que soit leur inaptitude à s'exprimer, les observateurs de cargos sont, à juste titre, sensibles à certains des aspects les plus étonnants de notre époque. Ils savent ce qui, dans notre monde, retiendrait l'attention d'un Martien ou d'un enfant. Ils prennent plaisir à sentir leur petitesse et leur ignorance à côté de la vaste intelligence de l'esprit collectif moderne. Devant un navire à quai, la tête renversée en arrière pour contempler les éléments de superstructure qui semblent s'élever jusqu'au ciel, ils entrent dans un état d'émerveillement silencieux et satisfait, comme des pèlerins devant les tours de Chartres.

Ils n'ont pas honte de paraître excentriques quand leur curiosité l'exige. Ils s'accroupissent pour mieux distinguer l'hélice d'un cargo. Ils s'endorment en pensant au point de l'océan où tel pétrolier ou méthancier peut se trouver. Leur concentration évoque celle d'une petite fille qui s'arrête au milieu d'une rue commerçante pleine de monde et, tandis que les passants l'évitent, se penche pour examiner, avec le soin d'un théologien plongé dans l'étude d'un ouvrage relié de vélin, un chewing-gum collé sur le trottoir, ou le mécanisme qui ferme la poche de son manteau. Ils sont comme les enfants, aussi, dans leur renversement des idées conventionnelles sur ce qui peut constituer un bon métier, accordant toujours plus de valeur à l'intérêt intrinsèque d'une profession qu'à ses avantages matériels, jugeant particulièrement captivant le poste de grutier dans un terminal de porte-conteneurs à cause de la vue exceptionnelle sur les navires et les quais, de même qu'un enfant peut rêver de conduire un train à cause du chuintement séduisant des portières hydrauliques, ou de diriger un bureau de poste pour le plaisir de coller des étiquettes *par avion* sur d'épaisses enveloppes.

Le passe-temps des observateurs de cargos rappelle les habitudes des voyageurs d'autrefois, qui, en arrivant dans un nouveau pays, se montraient volontiers curieux de ses greniers à blé, aqueducs, ports et ateliers, estimant que l'observation du travail pouvait être aussi stimulante que tout ce qu'on pouvait voir sur une scène de théâtre ou un mur de chapelle – un comportement bien différent de l'attitude contemporaine qui associe étroitement tourisme et jeu et nous éloigne donc d'un intérêt pour

les fonderies d'aluminium et les stations d'épuration, en faveur des plaisirs claironnés des comédies musicales et des musées de cire.

Les hommes au bord du fleuve se sont libérés de telles aspirations, ils expriment librement leur intérêt pour le mouvement du fret et le tonnerre des convoyeurs mécaniques. Alors qu'un spectateur ordinaire ne verrait sans doute rien de plus, de leur jetée, que trois camions sortant d'une cour d'usine, ils ont appris à reconnaître cette étape de l'odyssée d'une cargaison de canne à sucre brésilienne apportée par le cargo *Valeria* et transformée en sucre, quittant la raffinerie Tate & Lyle de Silvertown pour un établissement de Derby qui fabrique des cakes au raisin. Leurs satisfactions sont semblables à celles d'un ornithologue qui, apercevant à la jumelle une créature dans laquelle la plupart des gens ne verraient qu'un autre oiseau gris-bleu, sait qu'il peut célébrer la première apparition printanière d'un *Phylloscopus trochilus*, qui se repose au terme d'un voyage de plus de six mille kilomètres après avoir passé l'hiver dans les marais de la Côte d'Ivoire.

5

Que nous sommes, pour la plupart, ignorants en comparaison, entourés de machines et de processus dont nous n'avons que la plus vague compréhension, nous qui ne savons rien des grues à portique et des minéraliers et pour qui l'économie n'est qu'une série de chiffres, nous qui nous sommes abstenus d'étudier les commutateurs et le stockage de blé et nous épargnons une connaissance approfondie des protocoles de fabrication des câbles en acier haute tension – et que ne pourrions-nous apprendre de ces hommes au bout d'une jetée aux confins de la métropole londonienne...

Ils ont inspiré cet ouvrage, dont l'auteur espère qu'il pourrait fonctionner un peu comme un de ces tableaux urbains du XVIII^e siècle qui montrent des gens au travail ici et là, des quais au temple, du Parlement au bureau des comptes, panoramas tels que ceux de Canaletto où, dans un seul cadre géant, on peut voir des dockers déchargeant des caisses, des marchands négociant sur la grand-place, des boulangers devant leur four, des femmes cousant à leur fenêtre et des ministres réunis en conseil dans un palais – scènes exhaustives qui servent à nous rappeler la place que le travail accorde à chacun de nous dans la ruche humaine.

Ces hommes au bout de la jetée m'ont incité à tenter de composer un hymne à l'intelligence, l'étrangeté, la beauté et l'horreur du lieu de travail moderne et, notamment, son extraordinaire prétention de pouvoir nous fournir, avec l'amour, la principale source du sens de notre vie.



II. Logistique

1. Une plate-forme logistique

1

Il y a deux ou trois siècles, nos ancêtres connaissaient l'histoire et l'origine précises de presque chacune des choses peu nombreuses qu'ils consommaient et possédaient, ainsi que des gens et des outils qui les produisaient. La vache et le cochon, le charpentier, la laitière, le tisserand et son métier leur étaient familiers. Si le nombre de choses diverses qu'on peut acheter a augmenté d'une façon exponentielle depuis, notre compréhension de leur genèse s'est réduite presque jusqu'à l'obscurité. Nous sommes maintenant aussi *imaginativement* déconnectés de la fabrication et de la distribution de nos biens de consommation qu'ils nous sont en pratique accessibles, un processus d'aliénation qui nous a privés de myriades d'occasions d'émerveillement, de gratitude et de sentiment de culpabilité.

Crucial à cet égard – appauvrissement imaginatif et enrichissement pratique – est le domaine d'activité connu sous le nom de logistique, un terme qui dérive du *logistikos* de l'Antiquité grecque, l'intendant militaire chargé d'approvisionner une armée en nourriture et en armes. À présent le mot est employé pour désigner collectivement les arts du stockage, de l'inventaire, du conditionnement et du transport – une industrie qui compte parmi ses plus grandes réussites le « couloir du froid » entre l'Afrique et l'Europe, le long duquel voyagent des fleurs coupées et des légumes, l'énorme plateforme FedEx (transport international de fret) à Memphis, Tennessee, et la mise au point de la boîte en panneaux de fibres ondulés.

2

Au centre de l'Angleterre, à quelques miles au sud-ouest de la rivière Avon, non loin du château du roi Jacques 1^{er} à Holdenby, se dresse un ensemble de vingt-cinq imposants entrepôts gris, d'un genre commun aux paysages de toutes les nations industrialisées, le genre de ceux qu'on voit aux abords des périphériques et des aéroports, mais qui expliquent rarement leur utilité à ceux qui les remarquent, repoussant silencieusement la curiosité ou l'indignation qu'ils peuvent susciter. Ces entrepôts forment un des parcs logistiques les plus importants et technologiquement avancés en Europe. Situés près de trois artères centrales, la M1, la M6 et l'A5, ils sont à moins de quatre heures de route de quatre-vingts pour cent de la population du Royaume-Uni et chaque jour, chaque nuit surtout, y est traitée une bonne partie de son approvisionnement en matériaux de construction, papeterie, nourriture, meubles et ordinateurs.



Malgré leur importance, ces entrepôts ne tiennent pas à s'afficher aux yeux du public. Ils sont disséminés sur un espace résolument neutre avec çà et là des pentes douces, des arbustes ornementaux et des pelouses d'un vert irréel. Ils ne s'intéressent pas aux problèmes ni aux possibilités de l'architecture. Ils ne se soucient que de volume. On regarde leurs plafonds aussi hauts que des voûtes de cathédrales et on voit, au lieu d'anges, de banales travées d'acier économiques ponctuées de tubes au néon, qui guident notre regard vers des rangées d'étagères symétriques et les mouvements hâtifs de chariots élévateurs. Le fait que la plate-forme logistique ait pu revêtir cette apparence austère et monolithique souligne notre confusion d'esprit quant à l'importance de ce que nous avons sous les yeux. Nous acceptons que les musées dépensent des fortunes pour acquérir des tableaux religieux de l'école hollandaise pas plus grands que des livres reliés, mais nous ne voyons rien d'imprudent à abandonner de vastes parcelles de la planète aux intérêts impatientes de grandes sociétés comme Jones Lang Lasalle (gestion et conseil en immobilier d'entreprise), à cause d'une curieuse réticence à concéder qu'on peut finalement être aussi affecté par la vue de cinq kilomètres carrés d'entrepôts dans la campagne du Northamptonshire que par le regard bienveillant d'une *Madone* de vingt centimètres provenant de l'atelier de Rogier Van der Weyden.

Cependant il serait sot de ne qualifier que de laide la plateforme logistique, car elle a la beauté horrifiante, inhumaine, immaculée caractéristique de tant de lieux de travail du monde moderne.

En haut d'une pente à la périphérie du site, dominant six voies d'autoroute, se trouve un restaurant fréquenté par les routiers qui viennent de livrer leur chargement ou attendent de le prendre. Quiconque se sent déçu par la vie domestique et l'intimité trouverait un certain réconfort dans cette cafétéria carrelée et brillamment éclairée, avec son odeur de friture et d'essence, car on y a l'impression rassurante d'être dans un endroit où chacun ne fait que passer – et qui n'a donc rien de l'atmosphère intime ou conviviale qui jetterait une lumière humiliante sur notre propre isolement. Elle suggère qu'elle pourrait être un lieu idéal pour un repas de Noël, pour ceux que leur famille a déçus. Les clients peuvent se servir au copieux libre-service, combiner hachis de poisson et pizza, ou hamburger et curry, sans avoir besoin de s'excuser pour le volume ou l'excentricité de leur sélection, et prendre place en silence à une des tables en plastique jaune d'où l'on peut voir le flot incessant de feux arrière, rouges comme des rubis, à l'extérieur.

Les travaux sont fréquents sur ces portions d'autoroute et ralentissent la circulation presque jusqu'à l'arrêter, ce qui permet de suivre la lente progression de camions Skania et Iveco chargés de quantités industrielles de produits qu'on ne voit d'ordinaire qu'à l'échelle domestique : tablettes de chocolat, céréales, eau minérale, matelas ou margarine, en chemin vers le nord dans l'obscurité. Cette vue a un peu l'effet consolant d'une rivière, où le jeu permanent de l'ombre et du courant peut dissiper chez un observateur un sentiment de stagnation. C'est la vie elle-même qui passe, dans ses manifestations les plus indifférentes, sauvages, égoïstes, dotée de cette même volonté impassible qui force les bactéries et la flore des jungles à se propager irrésistiblement.



La détermination dont on est témoin dans le parc logistique est surtout sensible la nuit, quand l'apparition de la lune remet en cause, d'un point de vue interplanétaire, l'importance de services de fret efficaces, comme le fait – dans la perspective de l'éternité – un fin clocher construit à la fin du XIV^e siècle, visible, telle une flèche noire, de l'autre côté de l'autoroute.

La tombée de la nuit était jadis le moment où les membres de notre espèce reconnaissaient leurs limites et se regroupaient pour atténuer leur peur des fantômes et des sorcières. Mais la plate-forme logistique fait peu de concessions à la fragilité humaine, au monde des esprits ou à la primauté des rythmes naturels. L'éclairage électrique vient compenser la retraite du soleil, et bientôt tout baigne dans la lueur orange nocturne des aéroports et des installations militaires. Des employés venus en bus sont déposés devant un bureau de réception central et pointent avant 19 heures. Là où il y avait autrefois des champs d'orge et de blé, les entrepôts attendent maintenant des cargaisons de tondeuses à gazon, d'établissements et de barbecues. Les automobilistes passant à proximité, voyant la vive lumière des aires d'accès à travers le brouillard, pourraient être pardonnés de se demander quels préparatifs interlopes sont en cours à cette heure.

Le travail qui se fait ici relègue la plupart d'entre nous, qui en bénéficions à notre insu, dans un rôle passif. Nous dormons dans notre lit, en nous retournant de temps en temps, la bouche ouverte, pendant que sera chargée dans des dizaines de camions la plus grande partie du lait demi-écrémé destiné au nord de l'Angleterre. Être témoin des activités du parc logistique dans l'obscurité, c'est se rappeler ces moments dans l'enfance où nous nous réveillions après minuit et entendions des bruits derrière la porte de notre chambre – nos parents déballant de la vaisselle, peut-être, ou changeant les meubles de place –, et prenions ainsi conscience des tâches qui contribuaient subrepticement au bon ordre diurne de notre maisonnée.

Le plus grand de ces entrepôts appartient à une chaîne de supermarchés qui y reçoit toute la nuit des envois de fournisseurs alimentaires et les recombine en vue de leur livraison aux magasins dans tout le pays. Les rayons d'un supermarché moyen contiennent vingt mille articles, dont quatre mille sont réfrigérés et doivent être remplacés tous les trois jours, tandis que les seize mille autres nécessitent un réapprovisionnement dans la quinzaine. Il y a cinquante aires de chargement sur toute la longueur du bâtiment et des camions arrivent et partent au rythme d'un toutes les trois minutes.

À l'intérieur, le personnel circule entre les étagères et place les marchandises sur des rampes de roulement qui les expédient vers des rangées de cages métalliques alignées derrière les aires de chargement, où elles attendent d'être transportées vers telle ou telle destination mystérieusement numérotée. 02093-30 désigne une ville épiscopale fière de son théâtre et de sa brasserie, qui accueille une armée parlementariste pendant la Guerre civile et qui a encore plusieurs belles places de style géorgien, et où chaque matin, sans que la plupart des habitants le remarquent, un semi-remorque qui vient de franchir la chaîne Pennine apporte du parmesan, de la marmelade, des gratins de poisson et des côtelettes d'agneau.

Des composants de l'alimentation nationale défilent autour de l'immense salle sur des tapis roulants à plusieurs mètres du sol : trente cartons de chips pour Northfleet, douze cents pilons de poulet pour Hams Hall, soixante caisses de limonade pour Elstree. Les êtres humains, autrefois confinés dans des catégories alimentaires – les peuples du riz ou du blé, des pommes de terre ou du

maïs – presque aussi fortement que dans des catégories religieuses, emplissent maintenant leur estomac d'une façon négligemment hétéroclite.

Le temps est un facteur crucial. À tout moment, la moitié du contenu de l'entrepôt n'est qu'à soixante-douze heures des dates de péremption, ce qui implique de relever continuellement les défis que représentent les risques de moisissure et la géographie. Des tomates, encore attachées à leurs rameaux, arrivées à maturité dans des champs près de Palerme pendant le week-end, échappent au sort qui leur était apparemment réservé par la nature pour essayer de se trouver des acheteurs quelque part dans le nord de l'Écosse avant jeudi.

La même impatience est manifeste dans la section des fruits. Nos ancêtres pouvaient se réjouir de la poignée de baies trouvées sous un buisson à la fin de l'été, y voyant un signe de la munificence inattendue d'un créateur divin, mais nous sommes devenus modernes quand nous avons renoncé à attendre des dons sporadiques du Ciel et cherché à rendre toute sensation plaisante immédiatement renouvelable.

On est au début de décembre et, dans une allée centrale, douze mille fraises rouge sang attendent dans la pénombre.

Elles sont arrivées de Californie hier dans un avion qui a franchi le cercle arctique au clair de lune, traçant un filet d'oxyde d'azote sur un ciel noir et or. Le supermarché ne laissera plus jamais l'alternance des saisons retarder les plaisirs alimentaires de ses clients : les fraises viennent d'Israël et du Maroc en janvier et février, d'Espagne au printemps, de Hollande au début de l'été, d'Angleterre en août et de la région de San Diego entre septembre et Noël. Il n'y a qu'un délai de quatre-vingt-seize heures entre le moment où les fraises sont cueillies et celui où elle commencent à céder aux attaques de moisissure grise. Un nombre invraisemblable de personnes adultes ont été contraintes de vaincre leur paresse, de déplacer des palettes dans des hangars et de patienter dans des camions diesel pris dans la circulation, afin de satisfaire la demande en fruits rouges.

Si ses propriétaires n'étaient pas aussi préoccupés de sécurité, l'entrepôt ferait une parfaite destination touristique, car observer le mouvement de tous ces chariots et produits au milieu de la nuit suscite un genre particulier de sérénité, calme magiquement les exigences de l'ego et réduit tout risque de se faire une trop haute idée de soi-même. Le fait que nous sommes entourés de millions d'autres humains reste quelque chose de peu évocateur et ne peut nous détourner d'une perspective égocentrique habituelle, jusqu'à ce que nous posions les yeux sur un empilement de dix mille sandwiches jambon-moutarde, identiquement enveloppés dans des feuilles de plastique, fabriqués dans une usine de Hull avec le même pain de mie blanc immaculé, et destinés à être mangés dans les deux prochains jours par un extraordinaire assortiment de nos concitoyens, pour lesquels ces sandwiches nous incitent soudain à faire de la place dans nos imaginations centrées sur nous-mêmes.



Ce grenier gargantuesque témoigne que nous sommes devenus, après plusieurs milliers d'années d'efforts, dans le monde industrialisé du moins, les seules créatures qui se sont libérées d'une recherche anxieuse de la source du prochain repas et se sont donc créé de nouvelles plages de temps – dans lesquelles nous pouvons apprendre le suédois, maîtriser le calcul et nous tracasser quant à l'authenticité de nos relations affectives, évitant les impérieuses priorités alimentaires, dévoreuses d'énergie et de temps, auxquelles sont toujours soumis le manchot empereur et l'oryx d'Arabie.

Pourtant notre monde d'abondance, avec ses océans de vin et ses montagnes de pain, ne s'est guère révélé être le lieu de félicité dont rêvaient nos ancêtres dans les temps de famine au Moyen Âge. Les esprits les plus brillants passent leur vie professionnelle à tenter de simplifier ou d'accélérer des fonctions d'une déraisonnable banalité ; des ingénieurs écrivent des thèses sur la rapidité de scanners de magasin, et des experts consacrent leur carrière aux moyens d'économiser un tant soit peu les mouvements de ceux qui remplissent les rayons ou conduisent les chariots élévateurs. Les bagarres qui éclatent sous l'influence de l'alcool jusque dans les bourgades de province le samedi soir sont des symptômes prévisibles de colère face à notre sujétion. Elles nous rappellent le prix que nous payons pour notre soumission quotidienne aux règles de prudence et d'ordre – et la rage qui s'accumule en silence sous une surface habituelle de respect des lois et de docilité.



À une extrémité de l'entrepôt domine un choix encyclopédique d'habitants de tous les océans. Il y a là, empilés sur des étagères au milieu de la campagne anglaise, des poissons des glaces venus d'Australie, des langoustes du Mexique, des *hokis* de Nouvelle-Zélande, des *mahi-mahis* de l'Équateur et des lottes du Costa Rica.

Observer les têtes de ces animaux, avec leur expression noble ou disgracieuse, sage ou terrifiante, c'est être tirés de nos préoccupations ordinaires et contraints d'admettre notre copropriété de la planète avec des créatures que nous avons condamnées à finir leur existence sous des rondelles de citron pour rien de plus fautif de leur part que d'avoir une chair tendre et dépourvue de petites arêtes.

Comment ces poissons sont-ils arrivés jusqu'ici ? Comment sont-ils morts ? Qui s'est chargé du conditionnement ? Et, d'une façon plus imaginative, que pourrait découvrir un peintre en tâchant de rendre la peau d'un maquereau ou un ingénieur en observant les pinces d'un homard ? Implicite, dans ces questions, est notre inaptitude plus générale à apprécier l'intérêt et la beauté fortuite du monde du travail.

Je remarque un imposant lot de steaks de thon frais sur une étagère. « Péché à la ligne aux Maldives », lit-on sur l'emballage, une phrase aussi concise et captivante qu'une étrange épitaphe sur une pierre tombale. Que du poisson sorti de l'eau à l'autre bout du monde puisse être, en quelques heures, ici dans un entrepôt au beau milieu du Northamptonshire, témoigné de rien de moins qu'un génie logistique, fondé sur une interaction complexe de technologie, de discipline au niveau de la gestion et de standardisation juridique et économique.

C'est le silence, presque de conspirateurs, autour de cette prouesse qui m'intrigue et me provoque – et qui donne peu à peu naissance à un désir de suivre, à une allure moins hâtive, le parcours d'un poisson en sens inverse, jusqu'à la mer où il vivait. Cela pourrait bien sûr être quelque autre produit : je pourrais remonter ainsi d'un rouleau de tôle vu dans une usine de voitures bavaroise à la brousse du désert australien, ou d'une balle de coton dans une filature mexicaine aux champs irrigués du cours inférieur du Nil. Les leçons du thon, si spécifiques qu'elles soient, sont néanmoins des leçons générales sur l'intérêt de nager à contre-courant pour observer les odyssées oubliées des caisses, pour découvrir la vie secrète des entrepôts et atténuer ainsi le débilitant sentiment typiquement moderne de disjonction entre les choses que nous consommons et rejetons si négligemment dans notre vie quotidienne et leurs origines et créateurs inconnus.

Je décide d'ancrer mon voyage dans une série d'images, car ce sont les représentations visuelles qui semblent faire le plus cruellement défaut au domaine logistique. Voici donc un essai photographique dont la seule ambition est de modifier, ne serait-ce qu'une seconde ou deux, certains des processus mentaux qui pourraient se produire la prochaine fois qu'on sera confronté à un objet qui aura été transporté mystérieusement et à une vitesse invraisemblable de l'autre bout du monde dans l'obscurité.

2. Un voyage logistique



Il est impossible de suivre le parcours des poissons sans une certaine soif d'humiliation. Personne ne veut ouvrir la porte à des écrivains, qui ne rapportent rien et sont susceptibles de causer des ennuis. Même à une époque de plus grande transparence politique, les entreprises ne tiennent pas à être observées de trop près. Toute tentative pour chercher à savoir – sans même parler de voir et photographier – comment les poissons des mers chaudes arrivent sur nos tables risque de provoquer dans cette industrie un peu du soupçon qui devait accueillir toute investigation sur le commerce des esclaves vers la fin du XVIII^e siècle. Je contacte quinze entreprises d'importation de poisson. Trois d'entre elles ont la même sculpture représentant un marlin dans leur hall d'entrée. Toutes refusent de discuter des détails de leur filière logistique.



Il semble n'y avoir d'autre solution que de partir pour l'océan Indien, en espérant trouver des pistes sur place. À Malé, la capitale des Maldives, le photographe et moi descendons à l'hôtel Relax Inn, sans pouvoir nous conformer à l'injonction de son nom. Pendant les cinq premiers jours, nous n'arrivons qu'à des impasses. Pour tuer le temps entre des rendez-vous infructueux, nous flânonnons dans la ville, visitons des monuments patriotiques et des mosquées. Derrière le Seagull Café, nous découvrons un petit cimetière dédié à des vacanciers morts, la plupart norvégiens, allemands et anglais. Ils sont commémorés là non parce qu'ils étaient indésirables chez eux, mais parce que leurs familles souhaitaient qu'ils passent leur éternité dans un sol plus accueillant que celui de leur glaciale et brumeuse patrie. Ce lieu n'honore pas seulement ceux qui sont parvenus à mourir ici, mais un aussi grand nombre de gens qui en avaient le désir ardent mais qui ont succombé ailleurs, peut-être tués par un des nombreux virus qui infectent les plaines pluvieuses d'Europe en hiver.



Notre chance tourne quand, après une discussion avec un coiffeur qui a des relations, nous obtenons un rendez-vous avec un personnage aussi important qu'Abdulla Naseer, le ministre de la Pêche, qui revient d'une visite officielle à l'ONU. Chaussé de souliers en crocodile, le ministre nous reçoit avec gravité, ayant une conscience lucide de son pouvoir, non seulement sur les vies des poissons, mais aussi de ceux qui les attrapent. Après avoir patiemment écouté notre histoire, il crie quelque chose à ses subordonnés dans la pièce voisine, puis propose de nous présenter à un exportateur de thons et à un groupe de pêcheurs dans les îles du Nord. Quand nous le quittons, il nous tend un assortiment de ses cartes de visite, en nous autorisant à les montrer à quiconque nous chercherait noise au cours de nos pérégrinations dans son fief insulaire lourdement policé. Ne sachant trop comment lui témoigner ma gratitude, je suggère que nous prenions le thé ensemble la prochaine fois qu'il viendra à Londres.



Nous partons pour une île corallienne presque circulaire d'un kilomètre de diamètre, dans l'avant-dernier groupe d'atolls au nord de l'archipel. D'en haut, il est facile de la prendre pour un lieu touristique, mais, de près, manquent les nécessaires bungalows au bord de l'eau, les piscines et les couples du Bade-Wurtemberg renouvelant leurs vœux de mariage. Il n'y a que de rudimentaires maisons en parpaings, des réservoirs d'eau offerts par l'UNICEF, des mouches, une petite école financée par une mosquée d'Arabie Saoudite et une seule boutique. On nous informe à notre arrivée que nos pêcheurs sont retenus en mer par une panne de moteur. Nous passons donc trois jours inconcevables longs à attendre, dans une cahute torride à toit de tôle, équipée de deux lits de camp et d'un robinet extérieur, et méditons sur la vie des insectes et la tristesse des petites îles. Par des températures atteignant 35° à l'ombre, nous nous asseyons souvent sous un arbre de la « grand-place » rustique, sous les yeux du président des Maldives Maumoon Abdul Gayoom, le dictateur, poète et islamiste dont le portrait monte la garde, par décret, sur chacune des deux cents îles habitées du pays – et qui ressemble étrangement à mon défunt père.



Au moment des repas, les liens disparaissent chez eux pour faire frire un mélange de poisson, de pulpe de coco et d'oignons, mais, faute d'équipement culinaire, nous en venons à dépendre largement de ce qu'on peut trouver dans la boutique locale – dont le propriétaire devient aussi notre seul ami, vu la difficulté de trouver des esprits en affinité avec le nôtre dans les petites communautés. Nous mangeons des biscuits au chocolat au petit déjeuner, des tomates en boîte et de la mayonnaise au déjeuner et du maïs avec du ketchup au dîner.



Enfin le moteur est réparé et nous partons en mer. Le patron du bateau de pêche est le capitaine Ibrahim Rasheed, trente-trois ans et père de cinq enfants, dont les moyens de subsistance immédiats dépendent de son aptitude à traquer et tuer au moins quinze thons adultes dans les prochaines vingt-quatre heures. L'habitude de se brosser les dents est venue tard aux Maldives, mais elle a pris aussi fermement que les dirigeants de Colgate-Palmolive auraient pu l'espérer, grâce en partie à une campagne éducative à la télévision dont la vedette était un requin à la dentition éclatante. Le tube de dentifrice trône sur une étagère dans le coin cuisine-toilettes du bateau. À l'heure du petit déjeuner, nous nous joignons à l'équipage dans la cabine principale pour manger un plat cuisiné, le premier pour nous depuis plusieurs jours : *miruhulee boava* (tentacules de poulpe), suivi d'une invitation à mâcher une poignée de feuilles d'aréquier.



Après le petit déjeuner vient une succession de parties de cartes. Les thons ont encore quelques heures de libre existence. Il ne faudrait pas présumer d'après cette photo que l'auteur est dénué d'empathie ou de bonhomie, ou qu'il serait incapable (comme les intellectuels en sont parfois soupçonnés) de prendre place parmi quelques marins illettrés de l'océan Indien échangeant des anecdotes dans un incompréhensible idiome indo-sanskrit. Il est seulement dans cet état soucieux, impliquant nécessairement un regard lointain et une extrême concentration, qui accompagne généralement des efforts pour contrôler un accès de turbulences intestinales.



Pendant des heures nous errons en vain sur l'océan. Puis, peu après 11 heures du matin – au point du jour dans l'entrepôt au centre de l'Angleterre –, un banc d'albacores est repéré, venant de l'est, nageant en V, les poissons les plus âgés et sûrs d'eux sur les côtés, les plus jeunes à l'intérieur. Ils avancent à la vitesse de cinquante kilomètres à l'heure, en route vers la Somalie depuis les côtes indonésiennes. Parce qu'elles sont dépourvues de vessie natatoire, ces pauvres créatures sont contraintes de nager sans relâche ; elles ne peuvent pas s'arrêter et se reposer entre deux eaux, comme l'indolent mérrou, car elles tomberaient au fond de la mer et mourraient, mais ce sont leurs efforts incessants qui les rendent attrayantes pour l'homme, car c'est ainsi que leur chair devient musculeuse et acquiert une saveur unique. Un cri retentit sur le pont. Un des thons, manifestement un lourd spécimen, un vétérinaire qui a nagé pendant cinq ans sans encombre, a mordu un appât de maquereau. Un quart d'heure plus tard il s'annonce à tribord, affolé et furieux, sa queue claque contre la coque ; il pèse une cinquantaine de kilos et il essaie de se libérer du câble qui lui déchire le palais, mais c'est compter sans les deux hommes au-dessus de lui qui, armés de crochets en acier, le hissent sur le pont avec un cri de victoire. S'ensuit un affreux tumulte.



Le thon n'a jamais été aussi loin hors de l'eau, n'a jamais vu une lumière aussi vive, et il sait instinctivement qu'il va s'asphyxier dans tant d'air. Les pêcheurs doivent l'empêcher d'envoyer trop de sang dans ses artères sous l'effet de l'affolement, sinon il assombrira, et donc gâtera, l'aspect de sa chair sur une assiette. C'est pourquoi le frère du capitaine le coince rapidement entre ses bottes en caoutchouc et lève une sorte de grande matraque en bois de cocotier qui ressemble au légendaire gourdin de l'homme des cavernes. Il l'abat lourdement sur la tête de l'animal. Les yeux du thon jaillissent de leur orbite. Sa queue se convulse. Sa mâchoire s'ouvre et se ferme, comme la nôtre pourrait le faire, mais aucun cri n'en sort. La matraque frappe encore. On entend un bruit sourd – celui d'une petite cage osseuse écrasant une cervelle pleine d'expérience, ce qui nous rappelle que nous ne sommes jamais très loin non plus d'une fin définitive de nos idées soigneusement agencées et de notre copieux souci de nous-mêmes. Le pêcheur est lui-même furieux maintenant, et frappe vindicativement l'animal moribond en le maudissant en dhivehi : « *Nagoobalha, nagoobalba, hey arouvaalmnan* » (« Démon, démon, tu as ton compte maintenant »). C'est le premier thon qu'il prend depuis huit jours, et il y a six enfants qui attendent à la maison.



Le sang rouge vif de l'albacore éclabousse le pont du bateau. Deux des plus jeunes hommes d'équipage se précipitent pour le vider en commençant par la tête : ouïes, viscères, estomac libérant les corps non digérés de plus petits poissons tropicaux – fusiliers, cardinaux, sprats – qu'il a avalés à l'aube de ce jour fatal. Le pont devient glissant. Tandis que le carnage continue, je me surprends à penser d'une manière obsédante à mon fils aîné, âgé de quatre ans et à peu près de la même taille que les plus grands thons. Il n'est plus improbable que, comme l'affirment maintes religions, nous soyons tous finalement, de la mite au président, membres de la même grande famille irrévocablement fratricide. Vidé de ses organes et de son appareil reproducteur, le thon est hissé en l'air puis plongé dans l'un des quatre compartiments réfrigérés que rempliront, avant la nuit, les corps de vingt de ses compagnons. On se demande s'il y aura de l'inquiétude, soixante mètres au-dessous, chez les survivants poursuivant leur voyage vers la Somalie ; s'il y aura un souvenir des membres absents et, dans les eaux enténébrées, une peur terrible.



Nous arrivons à l'usine de traitement – qui reste en contact étroit avec des importateurs et des supermarchés britanniques. La vraie nature de la bureaucratie n'est peut-être nulle part plus évidente aux yeux de l'observateur que dans un pays en développement, car là surtout elle est rendue visible par la panoplie de documents, dossiers, bureaux vernis et armoires de rangement – qui évoquent la stricte relation inverse entre productivité et paperasserie. Malgré les mises en garde que constituent de nombreux antécédents, de Gauguin à Edward Said, je ne peux tout à fait chasser des images fugitives d'un avenir commun avec Salma Mahir, la secrétaire du patron de l'usine, qui se fait autant d'idées fausses sur mon pays que moi sur le sien. Mon père maldivien nous regarde.



Le patron de l'usine, quand il arrive enfin, se révèle être un phénomène inattendu. Le tempérament de Yasir Waheed associe le romantisme flegmatique d'un poète français du XIX^e siècle à l'agressivité carnivore d'un capitaliste anglo-américain contemporain. Son livre préféré est *Voyez grand et triomphez dans les affaires et dans la vie* de Bill Zanker et Donald Trump. Il revient d'un Salon de l'électronique à Dubaï, où il a acheté une souris sans fil Bluetooth pour son Apple Cinéma.



Les ouvrière de l'usine de traitement savent découper un thon en filets avec un coutelas en trois minutes. Ils ont tous été pêcheurs. Le son d'une de leurs lames tranchant la chair le long d'une colonne vertébrale évoque celui d'un ongle raclant les dents d'un peigne. Tous sont maintenant veufs. Yasir a eu pitié d'eux en les voyant pleurer à la télévision après que le tsunami, ayant dépassé les côtes de Sri Lanka, eut emporté leurs familles alors qu'ils étaient en mer. Bien qu'il y ait d'évidentes raisons médicales et hygiéniques, dans la préparation du poisson pour l'exportation, pour exiger que les cheveux et les moustaches des ouvriers soient couverts par des coiffes et des masques de chirurgien, que la température soit constamment maintenue au-dessous de zéro degré centigrade et que tous les tabliers et autres vêtements de travail soient brûlés après un seul usage, il peut être symptomatique de quelque chose de plus profondément ancré dans l'âme occidentale que ce soit nous qui sommes devenus les maîtres sans pareils des techniques du froid, du lavage de mains continuels et des inventions les plus exubérantes en matière d'hygiène.



Comme quelqu'un qui tombe par hasard sur un vieil ami en terre étrangère, je suis surpris et un peu ému quand je découvre un ruban d'étiquettes orange que j'ai souvent vues dans mon supermarché londonien. Avec l'image des pêcheurs tuant les thons à coups de matraque gravée dans ma mémoire, j'ai conscience de savoir maintenant ce qu'il y a de sanglant derrière la photo sereine des étiquettes représentant un ponton de pêche et une mer d'azur.



Le nombre de façons efficaces de fendre l'air ou l'eau étant limité, l'aspect de l'avion évoque celui du thon. L'Airbus a des volets de prise d'air semblables à des ouïes près de son train d'atterrissage et des ailes pareilles à des nageoires. Même le ventre des deux créatures est d'un gris comparable. Une caisse de thon est arrimée sous les rangs 3 à 9 de la classe affaires, l'autre sous les rangs 43 à 48 de la classe économique. Sur le tarmac, à côté de l'appareil sri-lankais à destination de Londres, il y a un avion-cargo de Qatar Airways aux hublots peints qui transporte du courrier, des légumes, des documents et des échantillons de sang autour du monde. Il était à Tokyo hier soir et doit être à Milan Malpensa demain, un des milliers de cargos qui, absents de nos écrans d'arrivées et de départs, poursuivent leurs voyages solitaires autour de la terre.



Nous décollons à 8 h 30 et volons vers le nord-ouest à travers l'océan Indien. L'avion, pour un œil non exercé et non assisté, semble dériver au-dessus d'une vaporeuse étendue bleue, aussi uniforme et désorientante que la mer, mais, redéfini grâce aux antennes des instruments de bord (comparables dans leurs performances aux mécanismes biologiques enfouis dans le crâne du thon là où la matraque du pêcheur a frappé), le ciel apparaît comme un réseau de voies, intersections, jonctions et balises bien signalées. L'avion suit le couloir aérien A 418, qui va du golfe d'Oman au sud de l'Iran. Au-dessus de la ville de Chiraz, à un endroit connu des pilotes sous le nom d'intersection SYZ 117.8, le nôtre change légèrement de cap pour emprunter le couloir R 659, qui mène à UMH 113.5, un point situé à trente-cinq mille pieds au-dessus d'Uromiyeh, en Azerbaïdjan, où les rois mages, dit-on, se sont reposés sur le chemin de Bethléem.



Les hôtes et les stewards servent un curry de poulet en classe économique et un choix de vol-au-vent aux asperges et d'omelette au fromage en classe affaires. Le ciel s'obscurcit. Parfois on regarde une faible lueur en bas au moment même où la lumière est éteinte dans une maison. Quelqu'un a fini de regarder la télévision dans une salle de séjour à Craiova, Roumanie, ou quelqu'un à Kalocsa, Hongrie, est arrivé au bout d'un article dans la revue de mode *Nok Lapja* – ni l'un ni l'autre ne soupçonnant l'existence d'un missile en aluminium fonçant dans le firmament au-dessus d'eux. Je regarde les autres passagers et ressens de la sympathie pour eux. Des gens remuent un peu sous leur couverture synthétique. Si nous vivions encore à l'époque des paquebots, nous aurions pu être tous amis à notre arrivée à Southampton.



L'avion atterrit à Heathrow au début de la nuit. Le thon arrive à l'entrepôt avant 2 heures du matin, ne révélant rien à une succession d'individus en veste de travail fluorescente de l'histoire tumultueuse de ses périples aquatiques et aériens. Les chauffeurs de camion ne savent jamais, au début de leur journée, où ils se trouveront à l'aube. À 4 heures du matin, Ian Cook reçoit de la salle de contrôle l'ordre de conduire un des plus grands semi-remorques à Bristol. Il fait la livraison des supermarchés depuis quinze ans. Il transporte ses effets personnels dans un petit sac rouge et a une vie compliquée, car il a une épouse dans le Lancashire et une amie à Derby. Il parle tout le long du trajet, en un monologue où il est question de fanatiques religieux, de fraudeurs fiscaux et de violeurs d'enfants, et dont le thème directeur, non exprimé mais néanmoins puissant, est le déclin et l'effondrement inéluctable de la civilisation moderne. Au petit matin, dans la banlieue de Bristol, le camion s'arrête derrière la structure en aluminium d'un supermarché, sur les rayons duquel le thon sera placé, cinquante-deux heures après avoir été sorti des profondeurs obscures de l'océan Indien.



Le photographe et moi attendons, assis derrière un rayon réfrigéré qui semble cruellement froid après la chaleur torride des Maldives. Des clients passent devant, en jetant parfois un regard distrait aux tranches de thon. Pour tuer le temps, je pense aux gens que nous avons rencontrés au cours du voyage. Je me souviens d'Aisha Azdah, dont le travail est de chercher et d'importer le matériel de conditionnement du thon. C'est elle qui a commandé les barquettes en plastique à un fabricant thaïlandais. Un après-midi, nous l'avons photographiée dans sa chambre à côté de l'usine de traitement ; le cliché sur le mur est celui de son mariage avec Mohamed Amir, un mécanicien responsable des machines à découper le thon fabriquées par la société danoise Scanvaegt. L'intérêt de la photo semble reposer sur le fer à repasser. Ceci est un essai sur des gens qui dépendent les uns des autres et qui n'ont pourtant aucune idée les uns des autres, et encore moins de la façon dont ils s'occupent de leur linge. Ce peut être une des tâches de l'an, à l'ère de la logistique avancée, que de veiller à ce qu'Aisha soit présentée à Linda Drummond, car finalement c'est celle-ci qui s'arrête au rayon poissonnerie et prend quelques steaks de thon pour le dîner de sa famille. Le photographe et moi nous levons et lui expliquons ce que nous faisons. Nous lui parlons de notre voyage et de la théorie de l'aliénation telle que Karl Marx l'a définie dans son *Économie et Philosophie (manuscrits parisiens)* de 1844. Nous lui demandons si nous pouvons l'accompagner chez elle. Elle appelle son mari pour lui demander son avis.



Plus tard ce jour-là, le fils de Linda, Sam, huit ans, n'est nullement déconcerté de trouver deux inconnus dans sa cuisine. Il déteste le thon, mais pas autant que le saumon. Il n'ignore pas les merveilles de la logistique. Il sait beaucoup de choses sur les camions et les avions. Sur les océans du monde aussi, et il nous explique que l'océan Indien n'est pas un habitat idéal pour les poissons, en raison de sa chaleur et de son calme inhabituels. Il ajoute que la glaciale mer du Nord contient infiniment plus de formes de vie, car les tempêtes agitent constamment les eaux ténébreuses et riches en plancton qui se trouvent à mille mètres sous les vagues, et où vivent le grandgousier, la baudroie et le vampire-des-enfers. Il avance aussi l'idée, moins souvent commentée par les biologistes marins, que tous les pâles fantômes océaniques – dont les mers regorgent – des poissons que nous tuons sans cesse se réuniront un jour pour se venger terriblement des humains coupables d'avoir abrégé leurs vies et transporté leurs cadavres autour du monde pour qu'ils soient au menu de dîners à Bristol.

III. Biscuits

1

J'en vins à m'intéresser aux biscuits et, un jour, pris le volant pour me rendre (passant en chemin devant des magasins calcinés et des sites de démolition délimités par des cordes) à Hayes, à l'ouest de Londres, où se trouve le siège de United Biscuits, un des géants de l'industrie alimentaire, le premier pour les biscuits sur le marché britannique et le second pour les cacahouètes, noisettes et amandes salées en sachets.

À force d'insistance et de ruse, j'avais obtenu un rendez-vous avec le directeur de projets, un dénommé Laurence (et non Lawrence, une distinction qu'il souligna à plusieurs reprises). Pour me préparer à cette rencontre, je m'étais plongé dans la documentation relative aux biscuits et j'avais découvert un certain nombre de faits intéressants. J'avais appris que les Britanniques dépensent 1,8 milliard de livres par an pour acheter des biscuits, et que le marché est divisé techniquement en cinq catégories : Biscuits ordinaires, Biscuits semi-fantaisie, Biscuits saisonniers, Biscuits salés et Crackers & assimilés.

Les biscuits ordinaires, malgré leur nom sans éclat, représentent presque un tiers de toutes les ventes et comprennent les sortes de sablés appelés *Digestives*, les *Rich Tea*, *Ginger Nuts* et *Hob Nobs*. Les *Digestives*, souvent trempés dans le thé, rapportent à eux seuls 34 millions de livres par an. Les biscuits semi-fantaisie, à mi-chemin entre l'ordinaire et le pur objet de gourmandise, sont généralement achetés le jeudi et le vendredi par des femmes entre trente-cinq et quarante-quatre ans ; parmi eux figurent les *Jaffa Cakes*, *Cadbury's Fingers* et *Fox's Chocolate Viennese*. Quant aux biscuits saisonniers, ils ne sont commercialisés qu'entre le début octobre et la fin décembre, dans des boîtes très décorées qui contiennent des assortiments de *Cottage Crunch*, tartelettes sablées, bâtonnets sablés et biscuits aux perles de chocolat.

Au grand agacement des experts dans les deux domaines, les Crackers & assimilés et les Biscuits salés sont régulièrement confondus. Pour être clair : les premiers sont des biscuits non sucrés faits pour être mangés soit dans le cadre d'un régime, soit accompagnés de fromage ou tartinés, tandis que les seconds sont à savourer tels quels et présentent un plus grand intérêt que les crackers classiques, le plus souvent grâce à l'ajout d'une saveur fromage ou barbecue. L'activité dans cette dernière catégorie tend depuis quelques années à se concentrer sur l'introduction de produits de taille réduite tels que le *Mini Cream Cheese and Chive*, le *Baked Mini Cheddar* et le *Snack-A-Jack Mini Barbecue*.

2

La localité elle-même était étonnamment dénuée de charme. Peu de restaurants, un seul bowling et aucun cinéma. Telles étaient les limites de l'endroit qu'une jeune fille rencontrée au cours de mes recherches m'avait dit qu'elle n'accepterait jamais de sortir avec quelqu'un que dans la petite ville d'à côté, Hillingdon – laquelle d'ailleurs, du moins après une traversée rapide en voiture, ne me parut pas avoir d'avantages notables sur sa voisine.

United Biscuits occupait un bâtiment de trois étages en brique beige dans un parc d'activités. L'entreprise était détenue depuis cinq ans par deux sociétés d'actions privées, dont l'une, le groupe Blackstone, avait à sa tête un financier célèbre pour avoir acheté le duplex le plus coûteux dans l'histoire de Manhattan. Parmi les marques les plus populaires de la compagnie il y avait *McVitie's*, *go ahead !*, *Twiglets*, *Hula HoopS*, *McCoy's* et *KP Nuts*. Elle produisait aussi l'amuse-gueule pour cocktail « goût crevette » *Skips*, connu pour sa réaction typiquement pétillante à la salive humaine.

Une brochure dans le hall expliquait que United Biscuits prenait au sérieux ses responsabilités sociales et avait, via sa section *Jaffa Cakes*, fait don d'un certain nombre de maillots ornés de logos à une très jeune équipe de football dans le bourg de Ruislip.

Laurence m'accueillit près des ascenseurs, dans l'ombre d'un sac géant de chips. C'était un mélange instable d'assurance et de vulnérabilité. Il pouvait prononcer de longs monologues sur des sujets professionnels, puis s'interrompre brusquement pour détecter dans les yeux de son interlocuteur des signes d'ennui ou de moquerie, étant assez intelligent pour ne pas croire entièrement à l'importance à laquelle il prétendait. Il aurait pu être, dans une vie antérieure, un conseiller royal particulièrement futé et caustique. On aurait pu croire que notre calvitie précoce nous rapprocherait quelque peu, mais cette infirmité commune n'engendrait qu'un point d'identification non désiré.



Il me conduisit dans la salle de conférences, où étaient éparpillés sur une table des paquets de *Moments*, une sorte de sablé au chocolat de six centimètres de diamètre, lancé au printemps 2006 lors d'une cérémonie (pendant laquelle Laurence avait fait un discours en français) dans une usine en Belgique, à la suite d'un programme de recherche et de mise au point qui avait duré deux ans et coûté trois millions de livres. Laurence était l'auteur du biscuit.

3

Cela ne voulait pas dire qu'il savait en faire lui-même – il fut vite sur la défensive en voyant que j'étais surpris de l'apprendre. Les biscuits de nos jours sont une affaire de psychologie, pas de cuisine, m'informa-t-il sévèrement.

Il avait élaboré la formule de son biscuit en réunissant quelques personnes dans un hôtel de Slough et en les questionnant pendant une semaine sur leur vie, pour tenter d'en tirer certaines aspirations intimes qui pourraient servir à définir les caractéristiques d'un nouveau produit. Dans une salle de conférences de l'hôtel Thames Riviera, des mères de famille à revenus modestes lui avaient parlé de leurs désirs de sympathie et d'affection, et de ce qu'il appelait simplement du « temps pour soi ». Le *Moment* allait se proposer de constituer une solution plausible à leur problème.

Certes, l'idée de répondre à des aspirations psychologiques avec de la pâte cuite peut sembler étrange, mais Laurence expliqua qu'entre les mains d'un expert chevronné, des décisions sur la dimension, la forme, l'enrobage, le conditionnement et le nom peuvent doter un biscuit d'une personnalité aussi subtilement et adéquatement nuancée que celle d'un protagoniste dans un grand roman.

Il lui était rapidement devenu évident que son biscuit devait être rond plutôt que carré, vu les associations qui existent dans presque toutes les cultures entre le cercle et une idée de féminité et de plénitude. Il était également impératif qu'il contienne de petits morceaux de raisin sec et des pépites de chocolat pour donner l'impression d'une petite pâtisserie qu'on peut se permettre – mais, parce qu'il ne s'agissait pas d'évoquer une totale décadence, la crème serait exclue.

Laurence avait passé six mois de plus à travailler avec des collègues sur les problèmes de conditionnement, et décidé finalement que neuf biscuits seraient placés dans une barquette en plastique noire elle-même enchâssée dans un paquet en carton luisant long de vingt-quatre centimètres. Après quoi il avait lancé un débat sur le nom à donner aux biscuits. On avait longuement réfléchi à des noms comme *Reflets*, *Refuge*, *Délices* et, en une allusion directe au concept fondateur du projet, *Mes instants* – avant que le bon ne vienne à Laurence dans ce qui pouvait être aimablement décrit comme un éclair d'inspiration.

Puis il avait fallu prêter attention au choix des caractères. Dans la présentation initiale des stylistes, le mot *Moments* figurait sur le paquet en écriture edwardienne romantique, mais certains responsables craignaient que cela ne contredît la fonction souhaitée du produit : un agréable supplément à la vie réelle, plutôt qu'un moyen d'y échapper – un problème réglé par un changement de dernière minute dans le *M* et le *s* une orientation plus verticale, ainsi qu'il convenait à un biscuit qui respectait les réalités de la vie tout en offrant un réconfort temporaire.



C'est peut-être parce que beaucoup d'entre nous savent ce que c'est que de passer un après-midi à faire des biscuits qu'il est assez surprenant de découvrir une entreprise qui dépend du labeur de cinq mille employés à plein temps pour exécuter cette tâche.

Des opérations qu'on pourrait effectuer rapidement tout seul dans sa cuisine (préparer la pâte, allumer le four, écrire un nom sur une étiquette) avaient, chez United Biscuits, été isolées, codifiées et multipliées au point d'occuper des vies professionnelles entières. Bien que tous les emplois dans l'entreprise dépendissent finalement de la vente de produits alimentaires sucrés ou salés, la plus grande partie du personnel n'avait, professionnellement parlant, pas le moindre contact direct avec quelque chose de comestible. Certains géraient le parc de chariots élévateurs dans l'entrepôt, d'autres planchaient sur les quatre-vingts mots environ écrits sur les côtés d'un sachet standard de cacahouètes et amandes salées ; certains avaient acquis une extraordinaire expertise dans la collecte et l'analyse des données de ventes des super et hypermarchés, tandis que d'autres cherchaient comment assurer un minimum de friction entre des gaufrettes pendant le transport.

Avec une telle spécialisation venait une flopée de titres professionnels ésotériques : Technicien de conditionnement, Responsable marketing, Directeur de centre d'apprentissage, Évaluateur de projets stratégiques...



Les carrières suivaient de profonds et consciencieux sillons : des débuts à *Hula Hoops* pouvaient être suivis d'une promotion à *Ridged Tortillas*, puis un passage à *Baked Mini Cheddars*, un rôle directorial à *McVitie's Fruitsters* et un ultime poste important à *Ginger Nuts*.

De l'implacable division du travail résultaient d'admirables niveaux de productivité. Le succès de l'entreprise semblait illustrer les principes d'efficacité exposés il y a plus d'un siècle par l'économiste italien Vilfredo Pareto, qui formulait l'hypothèse qu'une société deviendrait riche et prospère dans la mesure où ses membres renonceraient aux connaissances générales pour favoriser des compétences individuelles dans des domaines très restreints et étroits. Dans une économie parétienne idéale, les emplois seraient toujours plus finement subdivisés pour permettre l'accumulation d'aptitudes complexes, et complémentaires. Il serait de l'intérêt de chacun que les médecins ne perdent pas de temps en apprenant à réparer des chaudières, que les conducteurs de trains ne cousent pas de vêtements pour leurs enfants et que les techniciens de conditionnement laissent les questions de stockage aux diplômés en gestion d'approvisionnements afin de mieux concentrer leur propre énergie sur le perfectionnement des machines à emballer. Dans une société parfaite, tous les emplois seraient si spécialisés que personne ne comprendrait plus ce que font les autres.

Durant une série de conversations souvent déconcertantes avec des membres du personnel, j'en vins à constater qu'une utopie parétienne était une perspective réaliste chez United Biscuits. Mais, si grands que puissent être les avantages économiques qu'il y a à segmenter un après-midi de travail en une multitude de tâches spécialisées effectuées pendant quarante ans, il y avait quelque raison de se poser des questions sur les effets secondaires involontaires d'un tel comportement. En particulier, on était tenté de s'interroger – surtout les jours sombres où les nuages voguant vers l'est étaient lourds et bas au-dessus du siège de l'entreprise à Hayes – sur le sens que pouvaient sembler avoir de telles vies en conséquence.

5

Quand un travail semble-t-il avoir un sens ? Chaque fois qu'il nous permet d'engendrer du plaisir ou de réduire la souffrance chez les autres. Bien qu'on nous apprenne souvent à nous considérer comme foncièrement égoïstes, le désir que notre travail ait un sens semble faire aussi obstinément partie de notre nature que notre soif de statut social ou d'argent. C'est parce que nous sommes des créatures avides de sens plutôt que simplement matérialistes que nous pouvons raisonnablement envisager de renoncer à la sécurité pour aider à apporter de l'eau potable dans les campagnes du Malawi, ou pouvons renoncer à une carrière dans le secteur des biens de consommation pour nous tourner vers la cardiologie, conscients que, lorsqu'il s'agit d'améliorer la condition humaine, un bon défibrillateur a l'avantage sur le meilleur biscuit.

Mais il faudrait se garder de trop restreindre l'idée de travail doté de sens en ne songeant qu'aux médecins, aux religieuses de Calcutta ou aux grands artistes. Il peut y avoir des façons moins nobles de contribuer au bien collectif, et il semble que la confection d'un biscuit parfaitement formé enrobé de chocolat, qui calme un estomac impatient pendant les trois longues heures avant midi, peut mériter sa propre place, si microscopique soit-elle, dans le panthéon des innovations destinées à alléger les fardeaux de l'existence.



La vraie question n'est pas de savoir si fabriquer des biscuits a un sens ou non, mais dans quelle mesure cette activité peut sembler en avoir un après avoir été minutieusement subdivisée en cinq mille postes de travail et répartie sur une demi-douzaine de sites de production. Un effort doté de sens ne peut paraître tel que lorsqu'il est le fait d'un nombre restreint d'acteurs et que, par conséquent, ceux-ci peuvent voir un rapport entre ce qu'ils ont fait et l'impact de leur travail sur autrui.

Il est sûrement significatif que les personnages adultes dans les livres pour enfants soient très rarement des Directeurs commerciaux régionaux ou des Gestionnaires en crédit immobilier. Ils sont boulangers, maçons, cuisiniers ou fermiers – des gens dont le travail peut être aisément lié à l'amélioration visible de la vie humaine. En tant qu'êtres ayant un sens inné des proportions, nous ne pouvons qu'avoir le sentiment qu'il y a quelque chose d'absurde dans un titre professionnel comme « Coordinateur du contrôle marketing, biscuits sucrés » et que, quelles que soient la logique et la pertinence des arguments de Vilfredo Pareto, un autre principe, auquel personne n'a encore donné un nom convaincant, a été ignoré, et de plus subtiles lois de la nature humaine ont été violées.

6

Ce qui compliquait les choses, c'est que, si modestes que fussent les objectifs chez United Biscuits, la production des *Moments* et de leurs cousins exigeait néanmoins le dévouement et l'autodiscipline qu'il aurait fallu pour gérer un hôpital, ou devenir ballerine.



Une question de motivation apparaissait : celle de savoir si l'entreprise pouvait parvenir à fournir à ses employés des idéaux suffisamment élevés au nom desquels s'épuiser à la tâche et sacrifier la plus grande part de leur vie.

Beaucoup d'opérations chez United Biscuits avaient un air de gravité semblable à celui qu'on imagine dans la tour de contrôle d'un aéroport. C'était parce que, malgré leur goût contestable et leur valeur nutritive négligeable, les biscuits rapportaient de l'argent – et dans le genre de quantité qui aurait stupéfié les ministres des Finances des plus grands monarques de l'histoire. Vu à la lumière des tableaux établis par sir Geoffrey Elton, l'historien moderne des Tudors, le montant de ces profits montrait que l'entreprise gagnait plus d'argent *chaque année* que Henri VIII et Elisabeth I^{re} n'étaient parvenus à en gagner pendant leurs deux longs règnes – et tout cela depuis un immeuble de bureaux en brique beige dans le coin nord-est de la commune de Hayes, à vingt minutes seulement en voiture des salons dorés de Hampton Court.

En conséquence, même le patron du groupe Blackstone (un homme dont la fortune personnelle excédait la richesse de tous les royaumes de l'Afrique subsaharienne depuis la découverte du feu) avait quitté à l'occasion son luxueux *penthouse* pour s'agenouiller devant des biscuits. Sans doute le siège de l'entreprise avait-il emprunté son esthétique à celle d'un motel, mais seulement parce que, contrairement aux occupants du château de Versailles ou du palais de l'Escorial (distracts comme ils l'avaient été par des pensées sur Dieu, le pouvoir ou la beauté), les responsables de l'entreprise n'avaient aucun doute quant à la divinité qu'ils vénéraient.

Peut-être pour cette raison, je n'allais pas entendre la moindre plaisanterie aux dépens d'un biscuit. Ceux qui s'occupaient des *Ginger Nuts* et des *Rich Tea*, des *Jaffa Cakes* et des *Moments*, ressemblaient à une foule de courtisans patients, à l'air grave, pourvoyant aux besoins d'une nichée d'enfants capricieux.

7

Un soir, après que l'obscurité eut envahi le parc d'activités de Hayes, rendant plus visibles les lumières des avions (dont beaucoup de gros porteurs venant d'Asie) qui descendaient vers Heathrow, je passai devant un bureau d'angle dans lequel une employée tapait un document relatif aux performances commerciales de la gamme de *Moments*. Cela faisait presque un an que le biscuit avait été lancé. L'expression de Renae était pensive et absorbée, et, bien que je n'eusse pas pu dire immédiatement pourquoi, quelque chose en elle me rappelait un tableau d'Edward Hopper que j'avais vu plusieurs années auparavant dans le Musée d'art moderne de Manhattan.

Dans *New York Movie* (1939), une ouvreuse se tient près de l'escalier d'un cinéma d'avant-guerre richement décoré. Alors que le public est plongé dans la pénombre, elle baigne dans un cercle de lumière jaune. Son expression, comme souvent dans les œuvres de Hopper, suggère que ses pensées l'ont transportée ailleurs. Elle est jeune et belle, avec ses cheveux blonds soigneusement bouclés, et il y a en elle une émouvante fragilité et une anxiété qui suscitent l'affection et le désir.

Malgré son emploi modeste, elle est la gardienne de l'intégrité et de l'intelligence, la Cendrillon du cinéma. Hopper semble énoncer un subtil commentaire – accusateur – du média lui-même, suggérant qu'une invention technologique associée à l'émotion collective est paradoxalement parvenue à restreindre notre souci d'autrui. La force du tableau repose sur la juxtaposition de deux idées : d'abord, que la jeune femme est plus intéressante que le film, et ensuite, que les spectateurs ne font pas attention à elle *à cause* du film. Dans leur hâte à prendre place, ils ont omis de remarquer qu'ils

avaient parmi eux une héroïne plus attachante et fascinante que tout personnage que Hollywood pouvait leur offrir. Il incombe au peintre, qui travaille dans un langage plus serein et propice à l'observation, de sauver ce que le film a encouragé ses spectateurs à ne pas voir.

Une dynamique comparable semblait en jeu dans ces bureaux à Hayes, où il y avait un déséquilibre marqué entre l'importance accordée aux centres d'intérêt présumés – les biscuits – et la valeur négligée d'êtres humains comme Renae qui travaillaient à en satisfaire la demande. Je me demandais si les biscuits ne pouvaient pas être une partie du problème qu'ils étaient censés résorber, si leur production et leur commercialisation ne contribuaient pas à entretenir les sentiments de vide et d'anxiété qu'ils prétendaient atténuer.

Je me demandai à voix haute devant Renae pourquoi, dans nos sociétés, les plus grandes sommes d'argent proviennent si souvent de la vente des choses les plus insignifiantes, et pourquoi les progrès spectaculaires en efficacité et rendement au cours de la Révolution industrielle s'étendent si rarement au-delà de la fourniture de marchandises aussi communes que les shampoings et les préservatifs, les gants de cuisine ou la lingerie.





Je dis à Renae que nos robots et nos machines déversent le plus gros de leurs bienfaits à la base de notre pyramide de besoins, que nous sommes d'évidents experts en fabrication rapide de friandises et cherchons pourtant encore des moyens de créer une stabilité affective ou une harmonie conjugale. Renae n'avait pas grand-chose à ajouter à cette analyse. Une expression terrifiée se répandit sur ses traits, et elle me pria de l'excuser.

Plus tard, pris dans un bouchon à la sortie de Hayes, au milieu d'un paysage composé d'entrepôts de meubles *discount* et de réservoirs de produits chimiques, je perdis mon calme et appelai de mes vœux un fléau biblique sur United Biscuits, afin que ses dirigeants apprennent à trembler devant les vrais dieux. Je me rappelai un passage de *La Couronne d'olivier sauvage* de John Ruskin, écrit en 1866, quatre-vingt-un ans avant l'invention du *Jaffa Cake* : « De tous les gaspillages, le plus grand qu'on puisse commettre est le gaspillage de travail. Si, allant le matin dans votre laiterie, vous voyiez que votre plus jeune fils et le chat ont joué ensemble et que le garçon a renversé tout le lait par terre pour que le chat le lape, vous gronderiez l'enfant, et seriez fâché que le lait soit perdu. Mais si, au lieu de jarres en bois pleines de lait, il y a une jarre d'or contenant une vie humaine et, au lieu de laisser à Dieu le soin de briser cette jarre à la fontaine, vous la cassez vous-même dans la poussière, et répandez sur le sol le sang humain pour que le démon le lape – ce n'est pas un gaspillage ? Quoi ! pensez-vous peut-être, gaspiller le travail des hommes n'est pas les tuer. Non ? J'aimerais savoir comment on peut les tuer plus sûrement. »

Des amis bien intentionnés me dirent que je semblais glisser dans une humeur peu coutumière et quelque peu hystérique, et pourrais bénéficier d'une période de « temps pour moi » moins stressant.

8

Une semaine plus tard, je fus informé que la direction de United Biscuits avait accédé à ma demande de visiter l'usine où les *Moments* étaient fabriqués, en Belgique, dans une région agricole vallonnée entre Verviers et la frontière allemande.

Je décidai de passer quelques jours là-bas et je pris donc un ferry pour Ostende, puis roulai çà et là le long de petites routes, m'arrêtant parfois à un zoo ou un musée héraldique, de crainte, sinon, de quitter la Belgique plus tôt que prévu. Cependant, à l'heure des repas, je redoutais l'intimité forcée des restaurants familiaux de province et préférais manger dans l'anonymat des cafétérias de stations-service. Dans l'une de ces stations, sur la E 40, je rencontrai un Turc qui transportait un chargement de dattes d'Izmir à Copenhague. Nous commençâmes à bavarder après que j'eus garé ma voiture à côté de son semi-remorque, près duquel il se rasait avec un rasoir haut de gamme Braun qui projetait une lueur spectrale verdâtre sur son visage. Parce que j'admirais son mastodonte chromé couleur cerise, il m'invita à jeter un coup d'œil dans la cabine, qui comportait à l'arrière un cagibi-couchette orné de kilims de couleur vive et de panneaux de teck sculptés, et doté d'une fenêtre qui donnait en l'occurrence sur un plat paysage incongru d'Europe du Nord où paissait un troupeau de vaches frisonnes.

À Liège je descendis à l'Holiday Inn, un bloc de béton à la périphérie de la ville, qui semblait craindre d'entrer dans son centre médiéval et avoir la nostalgie de l'architecture de Détroit et d'Atlanta. Le soir venu, je commandai une escalope de poulet pané au service en chambre, et la mangeai assis sur le lit, en lisant un ouvrage sur l'histoire de l'art aux Pays-Bas. Un peu après minuit, je regardai une émission faite d'une succession ininterrompue d'annonces personnelles illustrées envoyées par le public, dont celle d'un boulanger de Charleroi qui cherchait « *l'amour et un peu*

plus⁽¹⁾* », une émission qui continuait pendant plusieurs heures dans cette nuit d'insomnie et révélait des niveaux de manque et d'aspiration que je n'avais pas soupçonnés jusque-là d'après mes brefs échanges dans cette petite nation divisée.

Au matin je m'éveillai, encore fatigué, au son d'un aspirateur vrombissant dehors. Ceint d'une serviette de bain, j'ouvris la porte et vis un chariot et, dessus, un plateau abandonné avec les restes étrangement appétissants d'un hamburger-frites. La porte d'en face était entrouverte et j'aperçus deux femmes de chambre qui riaient et parlaient avec animation en travaillant. Les voyant défaire le lit, je me rappelai le livre que j'avais lu la veille au soir, qui détaillait la façon dont les peintres flamands du XVII^e siècle s'étaient efforcés de célébrer les tâches domestiques, en particulier le nettoyage des cuisines et des cours, préférant de telles activités à des sujets bibliques plus conventionnellement prestigieux.



Quand je fus prêt à descendre pour prendre mon petit déjeuner, la chambre voisine était transformée. Elle était devenue un lieu immaculé et sans traces de passé attendant son prochain occupant, où rien d'autre ne bougeait que des grains de poussière tournoyant dans d'invisibles remous d'air dans un large rayon de soleil matinal.

Ainsi qu'il arrive souvent avec les rendez-vous importants, je fus bien trop tôt près de l'usine de biscuits dans la commune de Lambermont – et allai donc visiter un musée archéologique non loin de là, où j'appris des choses sur le silex et la fabrication de haches à l'époque néolithique dans la région. Il y avait entre autres dans une vitrine, témoignant de cruels désaccords, les restes d'un homme dont le crâne avait été fendu avec une hache, et que les archéologues avaient trouvé recroquevillé dans une posture de défense pour se protéger des coups de son adversaire. L'horreur d'une mort si ancienne apparaissait si vivement que l'importance et la réalité du présent semblaient un moment mises en doute.

Parce que mon rendez-vous pour visiter l'usine avait été fixé à l'heure ambiguë de midi et demi, je m'étais demandé ce matin-là si un déjeuner me serait offert ou si je devais manger avant, et j'avais finalement décidé de me faire quelques sandwiches au fromage au buffet du petit déjeuner, que je mangeai dans la voiture en écoutant à la radio une interview du ministre des Finances belge.

Lorsque je m'arrêtai à la porte de l'usine, son directeur, Michel Pottier, m'attendait en personne, avec dans les mains une blouse blanche, une paire de caoutchoucs pour les pieds et une coiffe en nylon, une tenue imposée à tous les visiteurs et qui tendait, en leur donnant l'impression d'adhérer à quelque secte millénariste radicale, à conférer un ton singulier aux conversations.



Pottier, un homme cordial et bavard, avait fait disposer un second déjeuner pour moi dans un coin de son bureau, et s'attendait à me voir manger de bon appétit, aussi avalai-je trois autres sandwiches et plusieurs *Moments* qui étaient sortis de la chaîne de fabrication ce matin-là. Tandis que nous mangions, il m'exposa certains des problèmes inhérents à la fabrication de biscuits, mettant particulièrement l'accent sur la nécessité de refroidir la pâte assez rapidement pour qu'elle ne fasse pas trop fondre le chocolat dont elle sera enrobée. Des années de travail dans le bruit des machines avaient rendu mon hôte un peu sourd d'une oreille et lui avaient donné l'habitude de se pencher un peu trop vers vous dans la conversation, si près que je commençai à redouter son énonciation d'un mot comportant un *p* ou un *f*. Le discours de Pottier sur des sujets tels que le volume de production annuel et la viscosité idéale du chocolat n'évaluait pas toujours exactement le niveau d'intérêt de son interlocuteur, mais il exprimait clairement une fierté étonnamment intense de l'usine et de ses travailleurs.

Outre le *Moment*, l'usine fournissait un certain nombre de marques importantes sur le marché européen, dont *Gâteau*, *Delichoc* et *Teatime*. Pottier m'informa que ce dernier produit, un biscuit chocolaté, avait été commercialisé peu auparavant dans un nombre limité de boîtes portant l'image de deux membres de la famille royale de Belgique berçant leur nouveau-né.

Lorsque nous entrâmes dans la salle principale de production, je ressentis le sentiment étrange que j'avais éprouvé dans d'autres usines en voyant des objets domestiques de taille modeste sortir des mâchoires de machines colossales installées dans des hangars assez grands pour contenir des ballons dirigeables. Des biscuits que je n'avais vus jusque-là que dans des paquets de neuf défilaient sur le tapis roulant au rythme de onze cents par minute. Une machine d'aspect compliqué enrobait les *Moments* de chocolat, tandis qu'une autre les piquetait de petits éclats de noisette. La technologie de toutes ces machines avait été empruntée à des applications aussi disparates que la mitrailleuse, l'agrafeuse, le bras robotisé de la navette spatiale et le métier à tisser. Un malaxeur pétrissait six mille tonnes de pâte tandis qu'un engin voisin assemblait trente-cinq mille paquets de couleur vive par heure.

Cette mécanisation avait été introduite non pas tant parce que des êtres humains étaient incapables d'accomplir les tâches nécessaires que parce que le coût de la main-d'œuvre était devenu prohibitif. L'économie imposait la logique supérieure d'engager quelques ingénieurs pour mettre au point des machines hydrauliques à trois bras, puis de licencier deux tiers des employés et de leur verser des indemnités de chômage pour qu'ils restent chez eux à regarder la télévision, subventionnés par les recettes des impôts sur les sociétés payées par des entreprises comme United Biscuits.

On se sentait en présence de tant de choses que des consommateurs ouvrant leurs paquets de *Moments* n'imagineraient probablement pas. Par exemple, cette pièce sans fenêtre où flottait un suave arôme de sucre et de chocolat et où deux femmes entre deux âges coiffées de charlottes, assises l'une en face de l'autre de chaque côté d'un large tapis roulant en caoutchouc, cherchaient des yeux la moindre imperfection dans la texture de la pâte et tendaient parfois un bras pour retirer un biscuit non conforme : on aurait dit en voyant leur air concentré qu'elles étaient engagées dans une partie ardue de dames. Leur travail leur laissait néanmoins assez d'énergie pour converser : l'une disait à l'autre que son fils, malgré les avertissements de sa famille, sortait encore avec une fille obsédée par les vêtements et le salon de bronzage (elle n'avait pas l'air inintéressante), tandis que les biscuits passaient en rangs serrés devant elles, en route vers d'obscurs destins dans des salles de réunion à Dundee ou des maisons de santé à Poole.

Et puis il y avait Hassan, dont le travail était de s'occuper d'un malaxeur aussi haut qu'une maison et d'ajouter de l'huile végétale à la farine au besoin, et qui, venant de son village en Algérie, était

arrivé en Belgique trois mois plus tôt. Il y avait aussi le morne arrêt de bus devant l'usine, d'où les employés repartaient vers les villages et bourgs des environs, et la remarquable présence de la nature tout autour, avec un cheval dans un champ voisin regardant nonchalamment le drapeau de United Biscuits, qui claquait comme un morceau de flanelle dans une brise glaciale.

L'usine était certes une entité économique, mais c'était aussi un produit de l'architecture, de la psychologie et de l'ethnographie. On se demandait si les financiers du groupe Blackstone étaient conscients de tout ce qu'impliquait la possession d'une vaste parcelle de terre et de la plus grande part de l'existence de deux cents personnes dans l'est de la Belgique, s'ils imaginaient ce que cela représentait quand ils regardaient les chiffres des profits et des pertes dans leurs bureaux à Manhattan et s'ils pourraient même, à la fin de leur carrière, retirer de leur investissement un plaisir particulier et un sentiment de responsabilité non liés à des considérations financières.



La plupart des efforts de Pottier étaient concentrés sur l'objectif de faire tourner la chaîne de production en permanence. L'été précédent, quand la température avait atteint 40° à l'intérieur, il avait dû emprunter des climatiseurs à l'armée de l'air belge pour protéger son chocolat. Les cheveux tombés étaient un souci constant et nécessitaient un rappel hebdomadaire des consignes sur l'usage correct des coiffes. Cependant il y avait eu trois coûteuses interruptions pendant la quinzaine précédant Noël, causées par de fausses alarmes quand des brins noirs ressemblant à des cheveux, fixés à l'extrémité de certaines machines, s'étaient détachés, des incidents qui avaient incité Pottier à faire installer de nouvelles brosses, d'une couleur orange vif rarement vue sur une tête humaine.

Le soin et la compétence qu'il apportait à son métier confortaient l'idée exposée dans le livre que j'avais lu la veille au soir et qui analysait les deux attitudes contrastées vis-à-vis du travail qu'on trouve dans les histoires de la pensée protestante et catholique. Dans le dogme catholique, la définition du travail noble a été en grande partie limitée à celui fait par les prêtres au service de Dieu, le labeur pratique et commercial étant relégué à une vile catégorie d'êtres en rapport plus incertain avec des vertus spécifiquement chrétiennes. Au contraire, la doctrine protestante, telle qu'elle s'est développée au XVI^e siècle, tentait de rendre leur valeur aux tâches quotidiennes, en suggérant que nombre d'activités apparemment peu importantes pouvaient en fait permettre à ceux qui s'y consacraient d'exprimer les qualités de leur âme. Dans cette perspective, l'humilité, la sagesse, le respect et la bonté pouvaient être pratiqués non moins sincèrement dans une boutique que dans un monastère.



Le salut pouvait être cherché au niveau de la vie ordinaire, pas seulement dans les grandioses moments sacramentels que le catholicisme avait privilégiés. Des tâches telles que balayer la cour ou ranger l'armoire à linge étaient intimement liées aux thèmes les plus importants de l'existence.

M. Pottier incarnait l'idéal protestant. Son attitude détournait l'attention de ce qu'il faisait en faveur de la façon dont il le faisait. Elle suggérait qu'il pourrait y avoir une continuité, plutôt qu'une insurmontable barrière, entre le travail en haut et en bas de l'échelle du sens – et que beaucoup des talents qui s'exercent dans les tâches les plus élevées ne sont pas moins susceptibles de pouvoir être trouvés dans un hangar métallique où retentit le bruit des malaxeurs de pâte et des machines à enrober les biscuits de chocolat.

9

L'aptitude du fabricant à affirmer que son travail constituait une contribution significative au bien-être de l'humanité était sapée en partie par la manière frivole dont il s'y prenait pour commercialiser ses produits. La tristesse était la seule réaction rationnelle à la nouvelle qu'un employé avait passé trois mois à concevoir une promotion de supermarché fondée sur l'offre d'autocollants gratuits représentant les Fimble, ces personnages d'une émission de télé pour enfants. Pourquoi les adultes avaient-ils renoncé si sottement à leurs responsabilités ? N'y avait-il pas des ambitions plus importantes à réaliser avant que la Mort ne se montre à l'horizon dans son capuchon noir, avec sa faux sur l'épaule ?

Pourtant, avant de railler le Directeur du marketing pour les biscuits salés, ou du reste le Responsable des événements spéciaux qui avait ratifié le projet de l'assortiment en boîte avec le prince Philippe et la princesse Mathilde sur le couvercle, il était sage de se rappeler qu'au cœur des méthodes de vente il y a un impératif qui est incontestablement à la fois pressant et assez simple pour être considéré comme doté de sens – à savoir, la survie. Ces gens étaient engagés dans l'antique tâche de rester en vie, qui se trouvait simplement nécessiter, dans une économie essentiellement fondée sur la satisfaction de désirs périphériques, une série d'activités qu'on ne pouvait que trop aisément confondre avec des clowneries.

Malgré quelques années de profits confortables, le bilan financier de l'entreprise était continuellement vulnérable. Après le déclin de toutes les industries locales – acier, textile, charbon –, la région avait le plus fort taux de chômage de l'Union européenne, et en conséquence les plus forts taux de criminalité et de suicides. Toute erreur de calcul dans les techniques de production et de présentation, ou une augmentation soudaine du prix du blé, ou une irrégularité dans l'approvisionnement en cacao, pouvait balayer d'un coup une partie de la main-d'œuvre, qui aurait le plus grand mal à retrouver des emplois adéquats dans la région. Pottier savait quelle responsabilité était la sienne vis-à-vis de ses employés. Il se montrait particulièrement préoccupé par le comportement prédateur de son principal concurrent au nom trompeusement anodin, LU, qui appartient au groupe géant français Danone.



Les deux entreprises s'affrontaient régulièrement comme des cerfs se battant à mort pour un habitat restreint, en l'occurrence, la dizaine de mètres du rayon biscuits standard dans les supermarchés de l'Europe du Nord. Leurs équipes commerciales respectives menaient des campagnes sournoises pour se voler des parts de marché. Chaque produit fabriqué par United Biscuit en Belgique était, semblait-il, copié par LU : son *Delichoc*, un biscuit au beurre enrobé de chocolat, devait rivaliser avec le *Petit Écolier* de LU, son biscuit au beurre *Gâteau* avec le *Petit Beurre* de LU, et son biscuit au chocolat et à l'orange *Colombine* avec le *Pim's Orange* de LU, tandis que son *Domino*, une gaufrette fourrée de crème au chocolat, luttait pour son existence contre *Le Fondant* de LU.

La production et la promotion de tout cela n'étaient pas un jeu, mais plutôt un effort pour subsister qui n'était pas moins vital, et donc pas moins digne de respect, qu'une chasse au sanglier de l'issue de laquelle pouvait jadis dépendre le sort de toute une communauté primitive. Car si une nouvelle machine à emballer ne fonctionnait pas aussi efficacement que prévu, ou si un slogan publicitaire ne parvenait pas à capter l'imagination du public, il ne serait pas possible d'échapper au désespoir dans les pavillons des faubourgs de Verviers. Les biscuits portaient des vies sur leur dos.

Sans doute les efforts commerciaux modernes ne sont-ils pas le genre d'efforts qu'on nous a appris à associer avec l'héroïsme. Ils impliquent des batailles livrées avec les armes les plus dérisoires, avec des offres spéciales « deux pour le prix d'un » et des autocollants pour séduire les enfants, mais des batailles quand même, comparables dans leur intensité et leurs exigences aux traques de bêtes furtives dans les périlleuses forêts préhistoriques.

Welkom
Wilkommen
Bienvenue



Je revins vers l'Angleterre par la route qu'empruntent chaque semaine tous les semi-remorques qui transportent des tonnes de *Moments* de leur usine au centre de distribution de United Biscuits à Ashby de la Zouch. Près d'Ostende, je m'arrêtai à une station-service devant laquelle étaient alignés des camions qui allaient embarquer sur les ferries de la Manche.

Je songeai aux usines qui, sur tout le continent, fabriquaient des gressins et des bougies, des élastiques et du beurre, des lasagnes et des piles électriques, des taies d'oreiller et des jouets – et j'imaginai les camions qui, au même moment, traversaient l'Europe, roulaient vers le nord avec des services à fondue ou vers l'ouest avec du matériel hi-fi, passaient sous les Alpes avec de la cellophane et longeaient le golfe de Gascogne avec du pop-corn.

Au bout d'un champ, en face de la station-service, courait la voie ferrée sur laquelle les trains Thalys fondaient à 250 kilomètres-heure entre les Pays-Bas et la France, chaque machine coûtant quelque vingt-huit millions d'euros. À l'intérieur, des passagers lisaient des journaux en buvant quelque chose (peut-être un Pepsi Light, un Tropicana Vitalité, un Fanta citron ou un Schweppes Dry Orange), tandis qu'à l'extérieur les ombres des arbres tremblotaient dans le crépuscule comme les images des premiers films. Quelle étrange civilisation c'était : démesurément riche, mais encline à accroître sa richesse par la vente de choses étonnamment petites et dotées du sens le plus lointain, une civilisation tiraillée et incapable de choisir raisonnablement entre les nobles fins auxquelles l'argent pouvait servir et les mécanismes souvent moralement futiles et destructeurs de sa production.

C'est au XVIII^e siècle que les économistes et les théoriciens politiques prirent conscience des paradoxes des sociétés les plus prospères, qui mettent le commerce, le luxe et les fortunes privées au centre de leur système tout en n'adhérant que pour la forme à la poursuite de buts plus élevés. Dès le début, les observateurs de ces sociétés ont été fascinés par deux de leurs caractéristiques essentielles : leur richesse et leur décadence spirituelle. Venise en son âge d'or fut une telle société, la Hollande une autre, la Grande-Bretagne du XVIII^e siècle une troisième. Une grande partie du monde suit maintenant leur exemple.

Leur amour des biens et plaisirs matériels a toujours consterné certains des esprits les plus élevés et moralement exigeants en leur sein, qui ont vilipendé la société de consommation et honoré la beauté et la nature, l'art et l'amitié. Mais une fabrique de biscuits est un endroit approprié pour se rappeler qu'il y a toujours eu un problème insurmontable pour les pays qui dédaignent la production efficace de biscuits au chocolat et dissuadent sévèrement leurs citoyens les plus capables de passer leur vie à mettre au point des méthodes de promotion commerciale innovantes : ils sont restés pauvres, si pauvres qu'ils ne peuvent garantir une stabilité politique ni prendre soin de leurs citoyens les plus vulnérables, victimes de famines ou d'épidémies. Ce sont les pays de plus noble élévation morale qui ont laissé leurs habitants mourir de faim, alors que les plus égocentriques et puérils ont eu, grâce à leurs beignets et leurs six mille variétés de crème glacée, les ressources nécessaires pour investir dans des maternités et des scanographes crâniens.

Amsterdam fut fondée sur le négoce des raisins secs et des fleurs. Les palais de Venise furent érigés grâce aux profits générés par le commerce des épices et des tapis. Bristol dut son essor au sucre. Et malgré leurs règles souvent immorales, leur négligence des idéaux et leur libéralisme égoïste, les sociétés commerciales ont été, grâce à leurs boutiques bien fournies et leurs trésoreries pleines, en mesure de se construire des temples et des hospices pour enfants trouvés.

Dans cette station-service près d'Ostende, observant le départ d'un camion qui transportait des rouleaux de papier hygiénique au Danemark, j'ouvris un paquet de *Moments* que Pottier m'avait

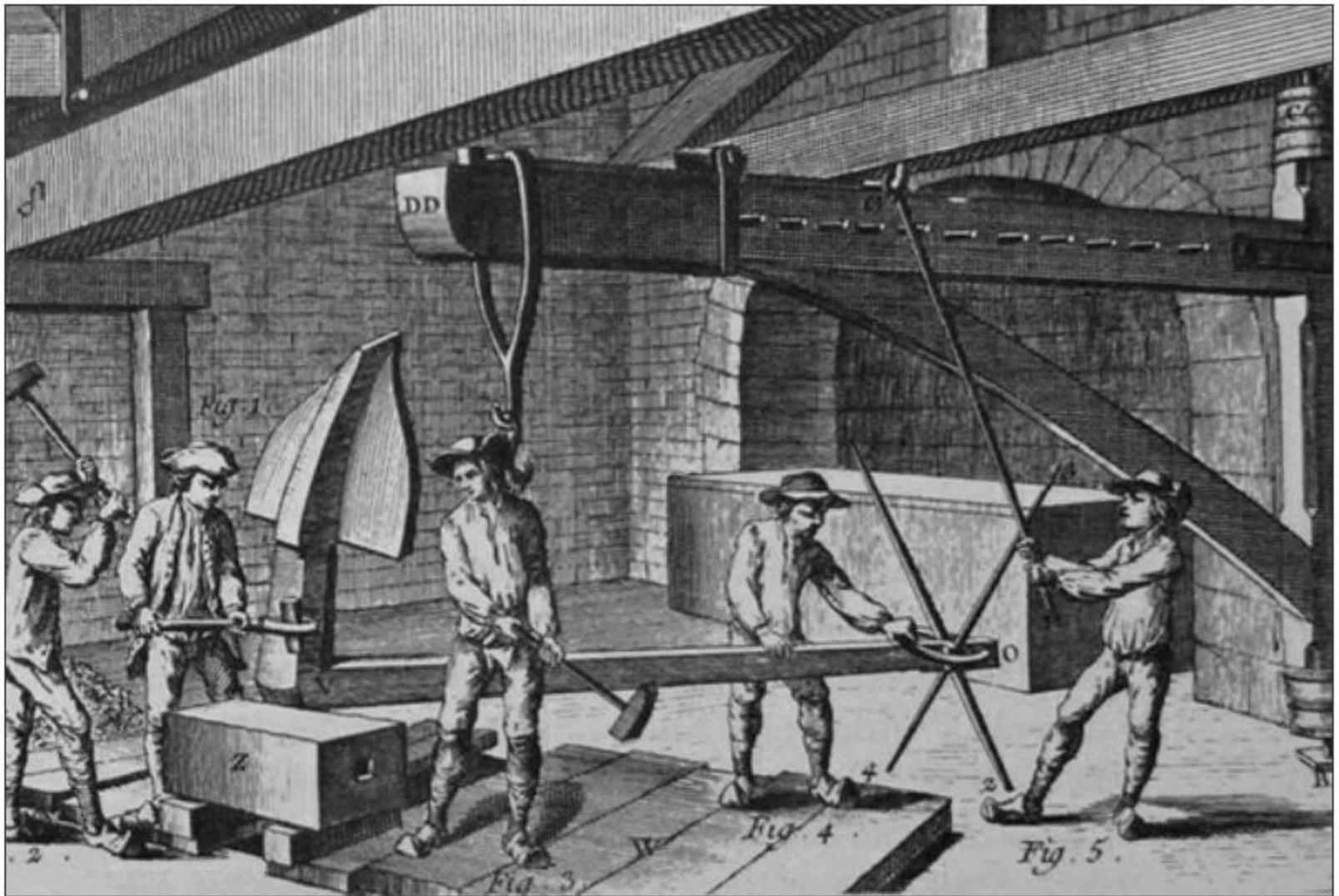
donné en guise de cadeau d'adieu et réfléchis aux sociétés où des richesses exceptionnelles sont produites dans des domaines d'activité très peu liés à nos besoins les plus sincères et profonds, des activités où il est difficile d'échapper à la disparité entre le sérieux des moyens et la futilité des fins, et où nous sommes donc exposés à des crises de sens devant nos ordinateurs et dans nos entrepôts, des moments où nous songeons tristement à l'insignifiance de notre travail tout en respectant les bienfaits matériels qui en découlent – sachant que ce qui peut ressembler à un jeu puéril n'est en réalité jamais loin d'une lutte pour notre survie même. Toutes ces idées semblaient contenues dans un petit lot curieusement réconfortant de *Moments* gluants enrobés de chocolat.

IV. Orientation professionnelle

Si puissante que soit notre technologie et si complexes que soient nos corporations, la plus remarquable caractéristique du monde contemporain du travail est peut-être finalement interne, consistant en un certain aspect de nos mentalités : la croyance très répandue que notre travail doit nous rendre heureux. Le travail a été au centre de toutes les sociétés ; la nôtre est la première à suggérer qu'il pourrait être beaucoup plus qu'une punition ou une pénitence, et que nous devons chercher à travailler même en l'absence d'un impératif financier. Notre choix d'une profession est censé définir notre identité, au point que la question la plus insistante que nous posons aux gens dont nous faisons la connaissance ne porte pas sur leur origine ou leurs parents, mais sur ce qu'ils *font*, l'idée étant que le chemin vers une existence dotée de sens doit invariablement passer par le portail d'un emploi satisfaisant et profitable.

Il n'en a pas toujours été ainsi. Au IV^e siècle avant notre ère, Aristote définissait une attitude qui allait durer plus de deux mille ans lorsqu'il parlait d'une incompatibilité foncière entre la satisfaction et un emploi rémunéré. Pour le philosophe grec, le besoin pécuniaire rabaissait au rang des esclaves et des animaux. Le travail manuel, non moins que les côtés mercantiles de l'esprit, menait à une déformation psychologique. Seuls un revenu privé et une vie de loisir pouvaient permettre aux citoyens de goûter réellement les plaisirs supérieurs de la musique et de la philosophie.

Le christianisme ajouta à la conception aristotélicienne la doctrine, plus sombre encore, selon laquelle les misères du travail sont un moyen approprié et immuable d'expier les péchés d'Adam. Ce ne fut pas avant la Renaissance que de nouveaux sons de cloche commencèrent à se faire entendre. Dans les biographies de grands artistes tels que Léonard de Vinci et Michel-Ange, on voit les premières références aux mérites et beautés de l'activité pratique. Si cette réévaluation fut d'abord limitée au travail artistique, et seulement à ses exemples les plus admirés et encensés, elle en vint à englober presque toutes les occupations. Vers le milieu du XVIII^e siècle, en un défi direct à la position aristotélicienne, Diderot et d'Alembert publièrent leur *Encyclopédie* en vingt-sept volumes, emplies d'articles célébrant le génie particulier que supposent des tâches telles que fabriquer du pain, planter des asperges, faire marcher un moulin à vent, forger une ancre, imprimer un livre ou exploiter une mine d'argent. Le texte était accompagné de planches montrant les outils employés pour effectuer ces tâches – poulies, tenailles, crampons, instruments dont le lecteur ne comprenait peut-être pas toujours l'usage précis, mais dans lesquels il pouvait néanmoins reconnaître des moyens d'accomplir habilement un honnête et digne labeur.



Ici aussi, des possibilités de bonheur : « Forger une ancre »
Encyclopédie de Diderot et d'Alembert.

Après avoir passé un mois dans une fabrique d'épingles à Laigle en Normandie, le littérateur Alexandre Deleyre rédigea ce qui était peut-être l'article le plus frappant de l'*Encyclopédie*, dans lequel il décrivait respectueusement les quinze étapes nécessaires pour transformer une pièce de métal en un de ces objets minuscules, souvent peu remarqués, utilisés par les couturières.

Censée être un *dictionnaire raisonné* des connaissances humaines, l'*Encyclopédie* était en réalité un hymne à la noblesse du travail. Diderot dévoila ses intentions dans un article sur l'Art où il critiquait sévèrement ceux qui étaient enclins à ne vénérer que les arts « libéraux » (la musique et la philosophie d'Aristote) tout en dédaignant leurs équivalents « mécaniques » (tels que la fabrication d'horloges et le tissage de la soie) : « Les Arts libéraux se sont assez chantés eux-mêmes ; ils pourraient employer maintenant ce qu'ils ont de voix à célébrer les Arts mécaniques. C'est aux Arts libéraux à tirer les Arts mécaniques de l'avilissement où le préjugé les a tenus si longtemps. »

Ainsi les penseurs bourgeois du XVIII^e siècle renversèrent-ils la formule d'Aristote : les satisfactions que le philosophe grec avaient associées au loisir étaient transposées dans la sphère du travail, tandis que les tâches sans récompense financière étaient dépouillées de toute importance réelle et laissées aux attentions fortuites de dilettantes décadents. Il semblait maintenant aussi impossible qu'on pût être heureux et improductif qu'il avait jadis paru improbable qu'on pût travailler et être humain.

Certains aspects de cette évolution dans les attitudes envers le travail avait d'intéressantes corrélations dans les idées sur l'amour. Dans ce domaine aussi, la bourgeoisie du XVIII^e siècle joignait l'agréable au nécessaire. Elle estimait qu'il n'y avait pas d'incompatibilité foncière entre la passion sexuelle et les exigences pratiques de la paternité ou maternité dans une cellule familiale, et qu'il pouvait donc y avoir de l'amour dans le mariage – comme il pouvait y avoir du plaisir dans un emploi rémunéré.

Engageant un processus dont nous sommes encore les héritiers, la bourgeoisie européenne fit le grand pas d'admettre à la fois dans le mariage et dans le travail les satisfactions que les aristocrates avaient limitées jusque-là d'une façon pessimiste – ou peut-être réaliste – aux domaines subsidiaires de la liaison amoureuse et du passe-temps.

2

C'est avec ces éléments historiques en tête que j'eus envie de rencontrer un conseiller d'orientation professionnelle, un de ces individus dont le métier est de trouver des moyens de faire en sorte que le travail soit synonyme d'épanouissement personnel.

Une recherche sur le Net m'orienta vers une agence appelée Career Counselling International, dont le site promettait une assistance à ceux qui se trouvaient confrontés à « de difficiles décisions et choix professionnels ». Le nom ronflant me faisait imaginer de grands locaux bien aménagés, mais l'agence se révéla opérer à l'arrière d'une petite maison victorienne sans prétention située dans une avenue résidentielle délabrée dans le sud de Londres. Il y avait un petit bureau administratif et un cabinet de consultation avec des reproductions d'œuvres de Paul Klee et une vue sur un bassin à carpes opaque et une corde à linge. Le seul employé à plein temps, Robert Symons, un psychothérapeute de cinquante-cinq ans, avait créé l'affaire douze ans auparavant, et était aidé par sa femme, June, pour la comptabilité et la notation des tests d'aptitude. Le couple était admirablement friand de certains des légumes les moins populaires du répertoire culinaire anglais, car à presque toute heure du jour – même tôt le matin – flottait une puissante odeur de choux ou de rutabagas

bouillis. Symons avait étudié la psychologie à l'université de Brisrol, où il avait été influencé par l'école de psychologie humaniste qui mettait l'accent sur la créativité et le développement personnel. Dans ses moments libres, il avait écrit un livre intitulé *Le Vrai Moi : la Profession comme acte d'identité*, qu'il essayait de faire publier depuis plusieurs années.

C'était un homme barbu de grande taille qui avait l'air de pouvoir terrasser aisément un loup, un aspect de vigueur physique qui contrastait avec les manières patientes d'un prêtre. On l'imaginait, à une autre époque, vicaire d'une paisible paroisse rurale, élevant des abeilles et une tortue dans le jardin, croyant en peu de choses mais pourvoyant avec une exceptionnelle sincérité aux besoins des malades et des affligés. Dans le cabinet de consultation, nous étions assis l'un en face de l'autre devant une assiette de petits pains aux figues, pour lesquels il avouait un goût allant presque jusqu'à l'addiction. Ses yeux étaient si bienveillants qu'il semblait être quelqu'un d'ouvert aux confessions les plus inhabituelles. Pas même les plus extrêmes bizarreries de l'esprit ne semblaient pouvoir le surprendre ou susciter un jugement humiliant. J'éprouvais le désir confus de l'avoir pour père.



Trois jours par semaine il recevait des clients chez lui et, les deux autres, il se rendait dans des entreprises dans tout le pays et conseillait des travailleurs sur le point d'être licenciés ou des directeurs qui avaient du mal à assumer leurs responsabilités. Il proposait aussi des séminaires de motivation pour les chômeurs, des tests psychométriques pour entretiens d'embauche et, à un stand dans des salons d'orientation professionnelle, des séances avec des jeunes diplômés qui se préparaient à entrer sur le marché du travail.

Nous convînmes que j'observerais ses méthodes de travail pendant quelques semaines. Je l'accompagnerais dans ses déplacements et, grâce à un écran vidéo dans le bureau administratif (avec les autorisations nécessaires), j'observerais les consultations avec ses clients. Tout ce qu'il demandait en échange, c'était que je lui recommande un agent littéraire efficace.

3

Trois jours plus tard, installé dans la sorte de petit débarras qui servait de bureau, je regardais un écran en noir et blanc qui me montrait ce qui se passait dans le cabinet de consultation à côté, où la première cliente de la journée avait commencé à parler de son histoire personnelle et de ses insatisfactions professionnelles, avec un mélange attachant de réserve et de sincérité. Des papiers et des dossiers étaient empilés jusqu'au plafond autour de moi, et d'un sac sur le plancher qui contenait l'équipement sportif de Symons émanait une forte odeur de chaussures de gym récemment utilisées. La voix de la cliente pouvait être entendue à la fois par le haut-parleur du moniteur et plus directement à travers la cloison. C'était une de ces claires voix anglaises parfaitement accentuées – le genre de prononciation qu'on peut acquérir en grandissant à Walton-upon-Thames et en étudiant au Keble College d'Oxford. Je pouvais voir dans le vestibule, par l'entrebâillement de la porte, le manteau de la cliente, un vêtement en cachemire d'un bleu soutenu et tacheté de gouttes de pluie, ainsi qu'une mince serviette en cuir.

À trois reprises elle interrompit ses propres anecdotes en repoussant soudain ses cheveux en arrière et en disant : « Je suis désolée, cela doit être affreusement ennuyeux pour vous », à quoi Symons répondait calmement, comme s'il s'attendait à ce qu'elle dise ça : « Je suis là pour vous écouter. » Au bout d'une vingtaine de minutes, baissant la voix presque jusqu'au murmure, il lui demanda, sur un ton chaleureusement avunculaire, ce qu'était devenue l'enfant spontanée et enthousiaste qu'elle avait dû être. Sur quoi, sans que rien ne l'eût laissé présager, Carol, trente-sept ans, juriste fiscale, responsable d'un service de quarante-cinq personnes dans un bureau près de la Banque d'Angleterre, fondit en larmes, tandis que Symons la regardait avec ses yeux bienveillants et que, dehors, le chat des voisins se promenait autour du bassin à carpes.

Après qu'elle fut partie, Symons, tout en jetant à la corbeille une poignée de kleenex humides et en réarrangeant les coussins sur le canapé, fit cette remarque que l'illusion la plus commune et la moins profitable de ceux qui venaient le voir était l'idée qu'ils auraient normalement dû avoir l'intuition – longtemps avant d'avoir fini leurs études, fondé une famille, acheté une maison et gravi tous les échelons d'un cabinet juridique – de ce qu'ils devaient réellement faire de leur vie. Ils étaient tourmentés par un sentiment résiduel d'avoir, par erreur de jugement ou stupidité, manqué leur vraie « vocation ».

Ce curieux et malencontreux terme est apparu dans un contexte chrétien pendant la période médiévale, en référence à une brusque révélation de la nécessité de se consacrer à l'enseignement du Christ. Mais Symons soutenait qu'une version profane de cette notion a survécu jusqu'à l'époque

moderne, où elle tend à nous torturer avec un espoir que le sens de notre vie peut nous être révélé à un moment ou à un autre sous une forme « toute faite » et définitive, ce qui nous immuniserait à jamais contre des sentiments de désarroi, d'envie et de regret.

Symons préférait une citation tirée de l'ouvrage du psychologue Abraham Maslow *Motivation et Personnalité*, qu'il avait épinglée dans les toilettes : « Il n'est pas naturel de savoir ce qu'on veut. C'est un rare et difficile accomplissement psychologique. »

4

Lorsque Carol revint la semaine suivante, elle était vêtue d'un tee-shirt et d'une jupe verte et semblait rajeunie de dix ans. Symons s'excusa pour l'odeur dans la pièce (sa femme faisait un gratin de rutabagas) et suggéra qu'elle se soumette à un petit exercice écrit. Il posa devant elle trois feuilles de papier portant les mots « Choses que j'aime », et lui donna dix minutes pour rédiger une liste de tout ce qui lui venait à l'esprit, du plus important au plus apparemment insignifiant, pendant qu'il allait leur chercher du thé citron-gingembre, ayant toujours résisté à la mise en garde freudienne contre une familiarité excessive entre thérapeute et client.

Carol remplit ses feuilles, en s'interrompant souvent pour regarder pensivement par la fenêtre. Elle avait la sorte de beauté robuste, presque masculine qu'on aurait pu associer à l'épouse d'un administrateur colonial de rang moyen en Ouganda dans les années 1920.

Symons savait qu'il était inutile d'essayer de guider les gens vers des professions plus satisfaisantes simplement en discutant avec eux de ce qu'ils aimeraient faire. Des préoccupations relatives à l'argent et au statut social avaient sapé depuis longtemps l'aptitude de la plupart de ses clients à penser authentiquement à leurs options. Il préférait qu'ils reviennent à des notions premières et retrouvent par libre association ce qui leur plaisait vraiment et les passionnait, sans tenter d'y rattacher quelque chose d'aussi rigide que le cadre d'une carrière.

Il y avait une métaphore qu'il aimait bien : en cherchant leurs véritables centres d'intérêt, ses clients devaient agir comme des chasseurs de trésor passant des détecteurs de métaux sur le sol, guettant ce qu'il appelait des « bips de joie ». Un homme pouvait pressentir pour la première fois que sa vraie passion était la poésie non en entendant l'appel de quelque voix céleste alors qu'il parcourait un recueil de sonnets, mais en percevant un *bip de joie* à la vue de la brume sur une vallée tranquille, du haut d'un parking à l'orée d'une ville. Ou une future femme politique, longtemps avant d'adhérer à un parti ou d'avoir une profonde compréhension de l'art de gouverner, pouvait percevoir un signal révélateur en réglant adroitement un différend entre deux membres de sa famille.

En l'occurrence, les bips de Carol se révélaient d'une embarrassante variété : il apparaissait qu'elle aimait, entre autres, visiter les vieilles églises, offrir des cadeaux, bien ranger les choses, manger dans un restaurant de fruits de mer tenu par une amie à Margate, acheter de vieux fauteuils et lire des blogs sur l'économie.

Symons et elle consacrèrent plusieurs séances à interpréter les éléments de la liste, apportant à cette tâche un peu du détachement d'un couple d'archéologues affectés à l'étude des ruines d'une ville antique. Plus ils parlaient du restaurant de fruits de mer, plus il devenait évident que ce n'était pas l'endroit lui-même qui séduisait particulièrement Carol ; ce qui l'impressionnait, c'était l'exemple de quelqu'un qui avait pris le risque de monter une affaire fondée sur un intérêt personnel. Symons retint de cet échange le mot *passion*, qu'il écrivit sur un tableau blanc fixé sur la porte. Quant aux blogs sur l'économie, l'intérêt que Carol leur portait finit par se révéler lié à un enthousiasme

pour un seul cas particulier ayant trait à des questions de politique sociale. Symons écrivit *altruisme et business* sur le tableau.

Le conseiller et sa cliente tournèrent alors leur attention vers l'envie. Symons faisait grand cas de ce sentiment, et déplorait que son rôle utile – nous faire prendre conscience de nos possibilités – fut trop souvent passé sous silence par moralisme guindé. Sans envie, on ne reconnaîtrait pas ses désirs les plus profonds. Aussi Symons donna-t-il encore dix minutes à Carol pour dresser la liste de tous ceux qu'elle enviait le plus régulièrement – ajoutant en sortant de la pièce qu'il ne se souciait pas de délicatesse et que, s'il n'y avait pas au moins deux noms de collègues ou d'amis proches sur sa feuille de papier, il saurait qu'elle avait été évasivement sentimentale.

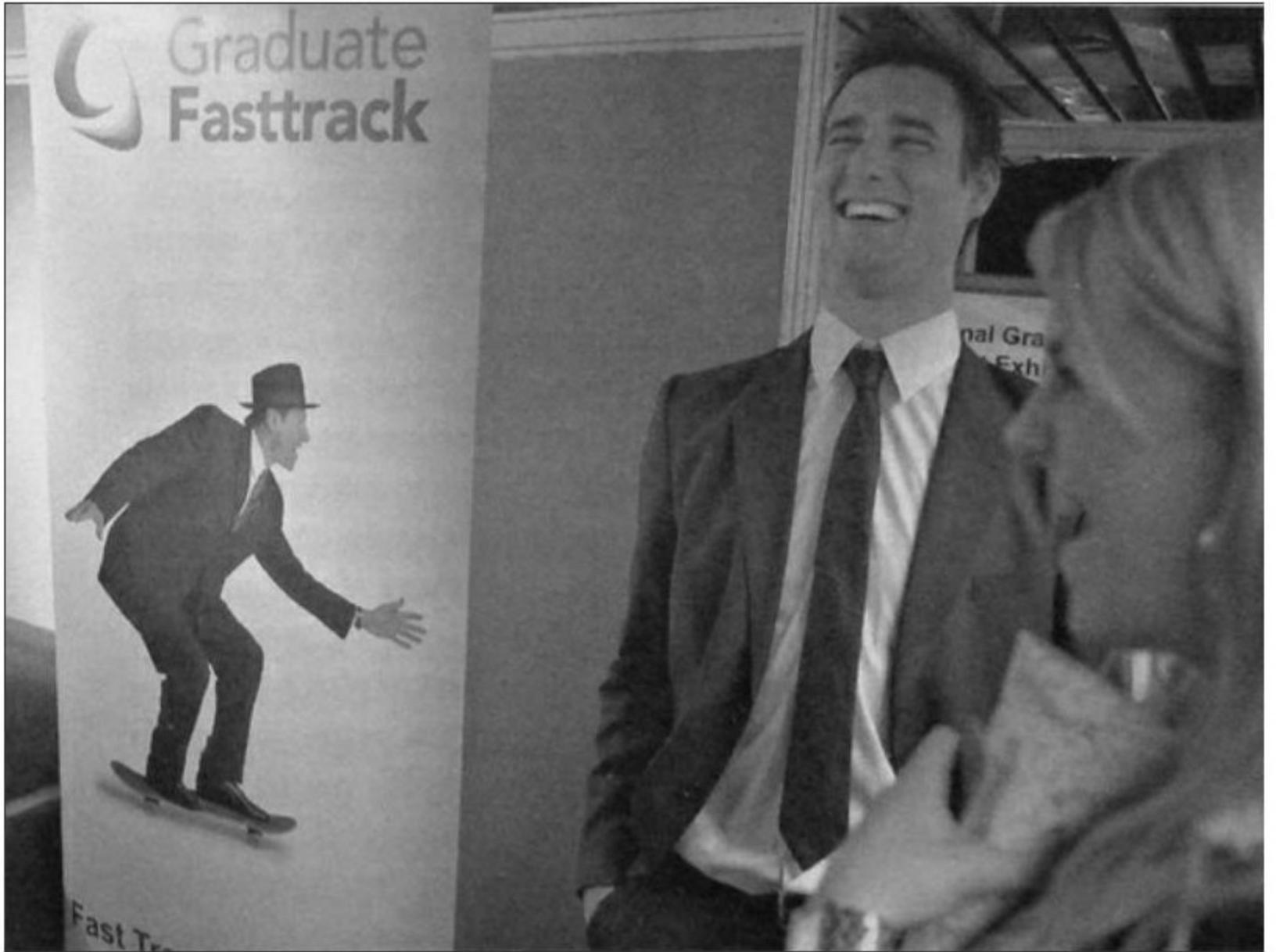
En observant ces séances sur l'écran, j'en vins à avoir l'impression que ce qui se passait dans la pièce voisine avait une importance historique. Symons avait choisi de consacrer sa vie à la tâche qui consiste à accorder un degré exceptionnel d'attention aux moindres sentiments d'une autre personne. Après des millénaires où l'action avait été privilégiée par rapport à la réflexion, et l'intelligence surtout limitée à la discussion d'arides idées abstraites, les désarrois communs d'un être humain ordinaire avaient enfin trouvé un espace où leur était accordée la considération méthodique qu'ils méritaient. Parmi toutes les autres entreprises mieux établies qui visaient à satisfaire des besoins inférieurs – qui offraient une assistance pour le jardinage ou l'entretien, la comptabilité ou l'informatique –, il en était enfin une qui se consacrait à l'interprétation des signaux cruciaux, mais fâcheusement indistincts, de la psyché.

Au-dessus du bureau de Symons était épinglée au mur une photographie de la sculpture inachevée de Michel-Ange appelée *Atlas esclave*, de la collection de l'Accademia à Florence. Dans ce bloc de marbre, arrêté à mi-chemin de son parcours entre matériau brut et pièce de musée, on voit une forme humaine encore sans visage lutter pour émerger de la roche. L'objet partiellement façonné plaisait à Symons en tant que métaphore de ce qu'il estimait que l'orientation professionnelle pouvait faire pour nous tous : comme disait Nietzsche, nous aider à *devenir* ce que nous *sommes*.

5

Au bout d'un mois, Symons me demanda si j'aimerais l'accompagner dans un voyage de travail dans le nord de l'Angleterre. Notre première étape serait Newcastle, où il avait réservé un espace dans un salon professionnel pour étudiants. -





On en attendait deux mille dans une grande salle victorienne pleine d'employeurs venus de tous les secteurs de l'économie, et Symons offrirait des consultations d'une demi-heure, avec l'option de discussions ultérieures au téléphone.

Le train était bondé, aussi le contrôleur – prenant pitié de nous en nous voyant debout dans le couloir avec les gros sacs qui contenaient les éléments du stand de Symons – nous laissa entrer dans la voiture de première classe, où nous prîmes place sur de confortables sièges recouverts de velours et où on nous servit un petit déjeuner composé de saucisses et d'œufs. Loin d'égayer Symons, cependant, ce luxe imprévu sembla faire ressortir un côté mélancolique en lui que je n'avais pas perçu jusque-là. Tandis que défilaient à l'extérieur les vestiges de l'Angleterre industrielle, il fit des réflexions moroses sur la dégradation de la culture et des mœurs contemporaines. Puis, passant à un souci plus personnel, il parla du petit nombre de gens disposés à avoir recours à ses services, et du petit nombre de ceux-ci qui l'engageaient pour plus d'une séance préliminaire ou qui optaient pour autre chose que ses méthodes à base de tests, sensiblement moins coûteuses et plus rapides. La plupart des Britanniques étaient résignés à passer toute leur vie adulte à travailler dans des emplois choisis par les gamins irréflechis qu'ils avaient été à seize ans, conclut-il, tandis que de l'autre côté du couloir, confirmant peut-être cette analyse, une adolescente feuilletait languissamment les pages célébrités du magazine *Bella*.

Nous arrivâmes là où se tenait le salon professionnel juste au moment où les portes étaient ouvertes et nous hâtâmes d'assembler notre stand. De nombreux étudiants entraient, souvent pleins d'entrain, se déplaçant en groupes et s'esclaffant parfois d'une manière inquiétante ; leur évidente bonne santé et, dans certains cas, beauté semblaient suggérer que le savoir et l'expérience ne sont peut-être pas, finalement, de si précieux atouts où chercher refuge.

Quelques-uns prenaient des prospectus en passant devant le stand, mais la plupart se dirigeaient résolument vers ceux d'un fournisseur de l'armée et d'une chaîne de supermarchés un peu plus loin. Le bilan d'une journée tristement peu profitable parut confirmé lorsque, vers la fin de l'après-midi, parcourant des questionnaires qu'il avait distribués, Symons découvrit que l'un d'eux avait été rempli par Soren Kierkegaard. Sous la phrase *Ce que j'aimerais accomplir au cours de ma carrière*, le comique en herbe avait écrit : « Renverser l'hégémonie des valeurs pseudo-chrétiennes et dénoncer l'hypocrisie de l'Église danoise établie. »

Nous nous retirâmes ce soir-là dans un morne hôtel Ibis dont la salle à manger était fermée pour cause d'inondation et, après avoir dîné d'un sandwich au fromage acheté dans une station-service, allâmes nous coucher tôt.

Cela commença à aller un peu mieux le lendemain, cependant, quand nous nous rendîmes dans une entreprise de réparation de pare-brise à Middlesbrough qui était en train de licencier vingt-cinq cadres moyens. Les patrons avaient demandé à Symons de diriger un séminaire intitulé « Confiance en soi », pendant lequel il proposerait aux travailleurs mis sur la touche un certain nombre d'exercices conçus pour les aider à imaginer un avenir satisfaisant pour eux. Pendant la séance du matin, il projeta quelques diapositives sur un écran : *Je peux tout faire si je m'y applique. Je peux être fort et soulever des montagnes. Je peux me fixer des objectifs et les atteindre. Rien de ce que j'ai fait jusqu'ici ne donne la mesure de ce dont je suis capable.* À quoi s'ajoutait un opuscule que Symons distribua, et qui contenait des extraits de biographies d'hommes et de femmes célèbres qui n'ont dû leur réussite qu'à eux-mêmes. Sur la page de garde figurait une citation de Léon Battista Alberti : *Un homme peut tout s'il le veut.*

Rien de tout cela n'était facile à observer, et plusieurs fois je me surpris à regarder, gêné, par la fenêtre, la cafétéria en bas. J'étais particulièrement troublé d'entendre un participant répéter, sous la

direction de Symons : « *Je suis l'auteur de ma propre histoire.* » Dans les toilettes où j'allai chercher un certain soulagement mental, j'essayai d'analyser ma gêne, mais, ce faisant, commençai à me défier de ma propre attitude. Je compris que le discours de Symons me troublait parce qu'il reflétait une vérité dérangeante, mais finalement inévitable, sur la réussite dans le monde moderne. Dans les sociétés plus anciennes et hiérarchiques, le sort d'un individu était déterminé en grande partie par les hasards de la naissance ; la différence entre échec et succès ne dépendait pas d'une aptitude à pouvoir affirmer *Je peux soulever des montagnes*.

Mais dans le monde moderne méritocratique et socialement mobile, le statut d'un individu peut être déterminé par sa confiance en soi, son imagination et son aptitude à convaincre les autres de ce qui lui est dû – une possibilité d'avancement qui jette une lumière moins flatteuse sur les philosophies du stoïcisme et de la résignation. Il semble que l'on puisse gâcher ses chances dans la vie à cause d'un fier dédain d'ouvrages portant des titres tels que *La Volonté de réussir*, persuadé que l'on est d'être au-dessus de leurs vulgaires formules d'encouragement. On peut échouer non par manque de talent, mais à cause d'une sorte d'orgueil pessimiste.

Après le déjeuner, Symons réunit de nouveau ses cadres moyens dans la salle de conférences et leur offrit une occasion d'exprimer leurs espoirs pour l'avenir, l'idée étant que ce genre de révélation publique constituerait une promesse envers eux-mêmes qu'il serait plus difficile d'ignorer quand leur résolution faiblirait. Une employée d'une quarantaine d'années, qui travaillait depuis vingt ans dans l'entreprise, parla de son ambition d'ouvrir un salon de thé dans le village où elle avait grandi. Si vigoureux était son enthousiasme, et si détaillés ses projets (les murs seraient ornés de photos de la jeune Shirley Temple), qu'il était presque impossible de ne pas se sentir ému. « *Je peux soulever des montagnes* », conclut-elle, et elle retourna vers sa chaise, sous les applaudissements de tous les autres participants.

Je sentis mes yeux se mouiller. Cette scène me rappelait que, quelle que soit notre compréhension parfois trop cérébrale de notre fonctionnement psychique, nous conservons certains besoins d'une simplicité propre à nous rendre plus humbles, parmi lesquels une prodigieuse et constante soif d'encouragement et d'amour. C'était à la part archaïque de notre personnalité qu'en appelaient les exercices de motivation de Symons, celle qui n'a besoin ni d'éloquence ni de logique complexe et qui pardonne les phrases maladroitement dès lors qu'elles sont imprégnées des nécessaires et rédemptrices doses d'espoir.

Vers la fin de la journée, Symons provoqua une discussion sur ce qu'il appelait les voix du désespoir, des attitudes intériorisées grossissant les risques d'échec. De nombreux participants rendaient responsables de ces « voix » un parent peu encourageant ou un professeur réprobateur, quelqu'un qui, des décennies auparavant, les avait critiqués ou négligés. L'un après l'autre, des hommes et des femmes adultes se levèrent pour raconter comment, lorsqu'ils étaient à peine aussi hauts qu'une poignée de porte, ils avaient souffert de quelque profonde blessure dans leur image d'eux-mêmes : un prof de maths les avait réprimandés pour leur médiocre aptitude en algèbre, ou un père leur avait dit que c'était leur sœur qui était douée pour l'art et qu'ils devaient s'en tenir plutôt au sport.

Tout cela suggérait que la formation d'un individu dans ses premières années est une tâche aussi délicate et importante que la bonne pose des fondations d'un gratte-ciel et que la moindre impureté introduite à un stade précoce peut avoir le pouvoir tyrannique de déséquilibrer un animal humain jusqu'à ses derniers jours. Continuer à nier l'importance de ces blessures de l'enfance à peine perceptibles de l'extérieur, c'est manifester le robuste et téméraire bon sens qui faisait rire nos ancêtres à l'idée qu'il pouvait y avoir des colonies mortelles de micro-organismes dans des gouttes

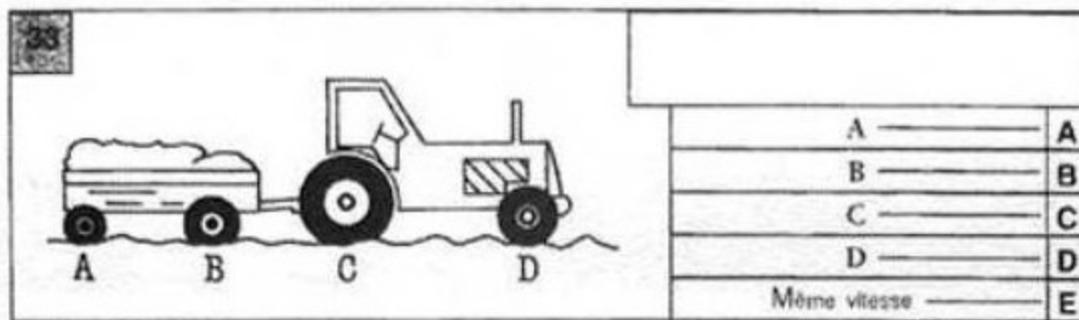
de salive pas plus grandes qu'une tête d'épingle.

Dans cette perspective, le poids accordé à la notion d'acquis et au développement de l'estime de soi dans les théories pédagogiques modernes ne semble plus être un signe que nos sociétés sont devenues folles ou stupides. Au contraire, cela est aussi parfaitement en accord avec les exigences de la vie professionnelle contemporaine que l'initiation au stoïcisme et au courage physique le fut avec les exigences des anciens temps. C'est dû moins à la bienveillance qu'à une nécessité pratique ; à l'instar des méthodes d'éducation de toute époque, c'est censé garantir que les jeunes aient les meilleures chances de survie dans un environnement hostile.

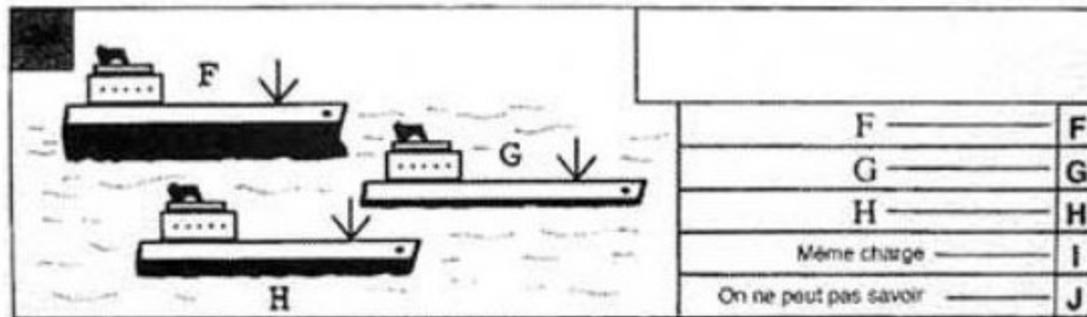


Quelques semaines après notre retour, je me rendis avec Symons dans un bureau dans le centre de Londres, où il avait été chargé par une banque américaine de faire passer des tests ce matin-là quelques postulants. Il avait espéré que cela pourrait être combiné avec une série d'entretiens personnels plus instructifs, mais il s'avéra que la banque ne voulait pas y consacrer le temps et les ressources nécessaires. Les tests seraient notés le jour même, et les décisions sur les embauches prises le lendemain.

Les candidats passèrent la plus grande partie de la séance à remplir le questionnaire de Morrisby, le plus respecté et utilisé de tous les tests d'aptitude. Jamais bien loin de douter de la sagesse de mon propre choix de carrière, je me joignis à eux dans l'espoir d'en apprendre davantage sur mon psychisme professionnel. Je cherchai des exceptions dans des listes de mots et essayai de résoudre des puzzles visuels et des analogies telles que : « *Lourd est à léger ce que a) large b) jour c) saut est à d) brique e) étroit j) maison.* »



Quelle roue tourne le plus vite quand le tracteur avance ?



Lequel de ces navires identiques est le plus chargé ?

Deux jours plus tard, les résultats de mon test arrivèrent dans une élégante chemise conçue pour souligner l'importance de leurs conclusions. En comparaison de la subtilité des échanges psychologiques que j'avais observés entre Symons et Carol (qui avait, depuis, remis sa démission du cabinet juridique et sollicité un poste directorial dans une association humanitaire qui s'occupait de logements sociaux), on avait l'impression que le rapport avait été écrit par un ordinateur. « Le candidat fait preuve d'aptitudes moyennes qui le rendraient adapté à divers postes administratifs ou commerciaux intermédiaires », commençait le document, avant de distinguer un talent particulier pour le marketing et une faiblesse avec les chiffres. « Son avenir, ajoutait-il, pourrait être dans un des domaines suivants : diagnostics médicaux, prospection pétrolière et gazière, ou industrie des loisirs. »



Je reconnaissais un désir d'accepter les conclusions du rapport, dans l'espoir de dissiper mes doutes sur mon avenir. En même temps, ce rapport ne m'inspirait aucune confiance réelle et à vrai dire, plus j'y pensais, plus il semblait révéler certaines limites de l'orientation professionnelle en général. Je me rappelais ces odeurs de choux et de rutabagas dans le bureau de Symons. Il me paraissait étrange et regrettable que, dans notre société, quelque chose d'aussi important pour la vie d'une personne que la détermination de sa vocation professionnelle ait été abandonné en grande partie à des thérapeutes marginalisés pratiquant leur métier dans l'extension arrière de leur maison. Ce qui aurait dû être une des professions les plus admirées sur terre luttait pour atteindre le statut accessible à un agent de voyages.

Mais peut-être cette négligence reflète-t-elle seulement d'une manière appropriée le peu de compréhension réelle que peuvent avoir ces thérapeutes de la nature humaine. Un désir compréhensible de réponses chez leurs clients potentiels incite nombre d'entre eux à trop promettre, comme ces animateurs d'ateliers d'écriture qui, par cupidité ou sentimentalité, suggèrent parfois que tous leurs élèves pourraient un jour produire de la bonne littérature, plutôt que de reconnaître franchement la vérité gênante, horreur d'une société démocratique, que le grand écrivain, comme le travailleur satisfait, reste un phénomène imprévisible et singulier, non moins insensible aux méthodes de production industrielle qu'une truffe.

La vraie échelle des obstacles qu'on rencontre pour réaliser son potentiel fut plus justement reconnue par le sociologue allemand Max Weber lorsque, dans son essai *La Science comme vocation* (1918), il déclara voir en Goethe un exemple du genre de robuste personnalité créative « qui n'apparaît qu'une fois en un millier d'années ».

Pour tous les autres, pour la plupart d'entre nous, les grandes espérances ne se réaliseront jamais ; nous ne ferons jamais fortune, ni ne créerons des œuvres ou des organisations remarquables. Cela ne restera qu'un espoir porté depuis l'enfance, ou un rêve caressé tandis que nous roulons sur l'autoroute et sentons nos projets comme en suspens sur un large horizon. Une endurance, une intelligence et une chance extraordinaires sont nécessaires pour redessiner la carte de notre réalité, alors que de chaque côté des sommets de grandeur s'étendent les collines sans fin où vivent tous les êtres tourmentés qui ne pourront jamais s'accomplir.

Nous restons presque tous au bord de l'excellence, hantés par la conscience de sa proximité, mais manifestement sur le mauvais côté de la ligne, nos relations avec la réalité étant sapées par un certain nombre de défauts psychologiques mineurs mais cruciaux (un peu trop d'optimisme, un esprit de rébellion non « traité », une impatience ou une sentimentalité fatale). Nous sommes comme un superbe avion ultra-rapide qui, parce qu'il lui manque une pièce minuscule, est laissé à côté de la piste, rendu plus lent qu'un tracteur ou un vélo.

Je quittai Symons plus conscient de la cruauté irréfléchie qui se cache dans la magnanime affirmation bourgeoise que chacun peut parvenir au bonheur par le travail et l'amour. Ce n'est pas que ces deux choses soient invariablement incapables de procurer ledit bonheur, seulement qu'elles ne le font presque jamais. Et lorsqu'une exception est présentée comme une règle, nos infortunes individuelles, au lieu de nous sembler être des aspects quasi inévitables de l'existence, pèsent sur nous comme des malédictions particulières. En niant la place naturelle réservée au désir et à l'erreur dans la destinée humaine, l'idéologie bourgeoise nous refuse la possibilité d'une consolation collective pour nos mariages maussades et nos ambitions non exploitées, et nous condamne à des sentiments solitaires de honte et de persécution dus à notre inaptitude obstinée à devenir ce que nous sommes.

Enfin, douze agents littéraires ont lu le manuscrit de Symons. Tous ont répondu poliment et d'une manière encourageante. *Le Vrai Moi : la Profession comme acte d'identité* reste sans éditeur.

ikround.com
FOR GRADUATE CAREERS

Personalised job advice
A wealth of careers advice

Work for us
Michael Page
INTERNATIONAL

A KROLL nationalgrid

Capgemini PRICEWATERHOUSECOOPERS

HALES Bank of America

Fidelity SHEARMAN & STERLING

stability ROTHSCILD npower

PFA ZURICH



V. Aérospatiale

Un après-midi tropical humide d'août 2007, un Boeing d'Air France atterrit en Guyane française, transportant en classe affaires douze cadres dirigeants d'une compagnie de télévision japonaise, venus de Tokyo jusqu'en Amérique du Sud pour assister au lancement de leur satellite.

Ils avaient acheté l'engin afin de pouvoir lancer eux-mêmes une nouvelle sorte de chaîne de télévision qui captiverait, espéraient-ils, le public japonais et mettrait fin à la domination de la chaîne d'État NHK, célèbre pour l'intérêt un peu trop exclusif qu'elle portait à de longs documentaires sur la saison des cerisiers en fleur ou les habitudes de chasse du tigre tibétain. Ils voulaient créer une chaîne qui diffuserait des films d'animation racontant les exploits de robots guerriers et des drames sentimentaux au sujet de collégiennes précocement séductrices. Ils voulaient des jeux télévisés qui infligeraient des châtiments sadiques aux perdants et des feuilletons qui révéleraient les rêves et les désirs extraconjugaux des épouses de salariés vivant dans les banlieues de Tokyo.

Mais la topographie nipponne a toujours posé d'insolubles problèmes à quiconque cherchait à entrer sur le marché de la télévision, car le pays est fragmenté en quatre îles principales, souvent très boisées et exposées aux typhons, aux séismes et aux éruptions volcaniques, des conditions qui exigent des investissements dans des équipements d'un coût prohibitif – ce qui contribue à expliquer pourquoi, pendant la plus grande partie de l'après-guerre, la télévision japonaise est restée, faute de véritables concurrents, dans les mains du béhémoth d'État compassé amateur de cerisiers en fleur.

Cependant, ces pionniers avaient imaginé une façon de surmonter les obstacles logistiques. Ils avaient découvert que s'ils lançaient un satellite dans l'espace et, en particulier, le plaçaient en orbite à 36 000 kilomètres d'altitude, 110° est, ils seraient en mesure d'envoyer des signaux à tous ceux qui seraient équipés d'une parabole peu onéreuse dans tout l'archipel. Les images d'un téléfilm comme *Sensei No Kaban*, racontant la liaison illicite entre une jeune fille de vingt ans et son professeur de calligraphie âgé de soixante-quinze ans, pourraient être expédiées au-delà de l'atmosphère et renvoyées aussi bien vers les froides montagnes d'Hokkaido que vers les palmiers et la côte bordée de gratte-ciel d'Okinawa.

Et ainsi était née l'idée d'une première chaîne satellitaire japonaise, dont le nom même était destiné – selon les termes de la déclaration d'intention – à inspirer à son public « un sentiment permanent d'émerveillement » : WOWOW TV. Mais il y aurait une foule d'autres tribulations pour faire de ce projet une réalité, y compris des luttes avec des responsables et des régulateurs gouvernementaux, de douloureuses transactions financières avec la Nippon Corporation et Fuji Incorporated, et des négociations tendues pour obtenir les droits de diffusion du téléfilm coréen populaire *Mon nom est Kim Sam Soon*. Et finalement il avait fallu se mettre en quête du satellite lui-même, ce qui, après des offres de sociétés rivales et des tractations pas beaucoup plus dignes qu'un marchandage dans un souk, avait abouti à l'achat d'un modèle A2100A de la Lockheed Martin Corporation à 100 millions de dollars, qui attendait maintenant sa première rencontre avec ses nouveaux propriétaires dans un hangar de la base construite dans une vaste clairière au milieu de la forêt à quelques kilomètres de l'aéroport.

Les cadres supérieurs japonais descendirent de l'avion, passèrent devant une grande photographie

du Président français et entrèrent dans un salon VIP où ils furent accueillis, avec tout le respect et la cordialité dus à quiconque vient de verser près de 75 millions de dollars rien que pour le lancement, et avec force courbettes, par de hauts responsables d'Ariane Espace, l'agence spatiale européenne. Après avoir passé la douane et pénétré officiellement en territoire guyanais, chacun des Japonais se vit remettre une grande boîte en bois contenant une réplique en argent de leur satellite, puis on les conduisit vers un minibus qui les emmena vers leur hôtel.

Il était évident qu'ils étaient arrivés dans un coin très singulier du monde. Les difficultés avec la Guyane française commencent lorsqu'on essaie de la situer sur une carte. Une contrée a rarement été aussi aisément et régulièrement confondue avec d'autres : la Guyana (ex-Guyane britannique) à l'est du Venezuela, le Surinam (ex-Guyane hollandaise) à côté, et peut-être même les différentes Guinées africaines, la Nouvelle-Guinée, voire le Ghana... Même la prononciation est susceptible d'engendrer des problèmes, les Anglais parlant de *French Guiana* (Gaï-aa-ne) tandis que les Français préfèrent un *Guiyann* plus compact.

D'une façon plus importante, le territoire porte l'étrange fardeau d'être situé sur la côte nord-est paludéenne de l'Amérique du Sud, entre le Surinam à l'ouest et le Brésil au sud, tout en appartenant à l'État français, ayant été promu au rang de département d'outre-mer par son ancien maître colonial en 1946. En conséquence de quoi il fait maintenant partie de l'Union européenne, sa plus haute autorité juridique est la Cour de justice de Strasbourg, ses réglementations concernant l'agriculture et la pêche sont définies à Bruxelles et sa monnaie, valable même dans le lointain village indien de Pilakoupoupiaina sur le fleuve Oyapock, est l'euro émis par la Banque centrale européenne de Francfort.

Une couche de bureaucratie française et d'ambition bourgeoise a été inégalement appliquée sur ce kaléidoscope tropical. Dans des villages aux toits de tôle, les *terrains de boule** côtoient des temples vaudou. Les deux seules vraies routes du pays, les RN 1 et 2, sont équipées de panneaux français standard, dont le type de caractère, Frutiger 57 condensé, indique plus habituellement le chemin de Nantes ou de Clermont-Ferrand, mais forme ici des noms de lieux aussi exotiques que Iracoubo ou Awala-Yalimapo. Dans les cafés-restaurants (*Café de la Gare*, *Bar chez Pierrot**), on vous sert des escalopes de pécarri et des poissons d'Amazonie à l'aspect écailleux de cœlacanthes préhistoriques, coupés en filets et domestiqués sous une sauce *meunière**.



L'indigence et le désespoir sont partout apparents. Le pays n'a presque aucune ressource économique. Il y a aussi peu de tourisme, la mer étant infestée de requins et rendue brunâtre par les sédiments fluviaux, que d'agriculture à cause de la médiocre qualité du sol. Les pistes qui descendent vers le Brésil sont le plus souvent impraticables, et la seule issue fiable vers le reste du monde est le vol quotidien pour Paris (un voyage au Venezuela ou au Pérou voisins nécessitant une correspondance à Orly ou Roissy).

3

Fiers de leur réussite et d'esprit généreux, les cadres dirigeants de WOWOW TV avaient accordé à quelques personnes – dont nous – la permission de les suivre pendant leur voyage.

Une chaîne de télévision de Hong Kong avait envoyé une de ses jeunes journalistes vedettes, accompagnée – en raison de restrictions budgétaires – d'un unique technicien-cameraman qui portait le contenu d'un studio sur son dos, laissant à l'élégante présentatrice (apparemment très connue dans sa ville) le soin de déambuler en souliers argentés à talons hauts, le visage figé en une expression de détresse, peut-être pas très différente de celle que dut avoir l'amiral d'Estrées, le premier colonisateur de la Guyane française, lorsqu'il se rendit compte que la contrée n'allait pas être l'Eldorado que sir Walter Raleigh lui avait fait espérer en écrivant son livre au titre manifestement trompeur, *The Discoverie of the Large, Rich and Bewtiful Empire of Guiana*, publié à Londres en 1595.

Dix ingénieurs de la NASA étaient venus de Floride dans le cadre d'un programme d'échange. Tout pleins du sentiment de leur supériorité dans le domaine spatial, ils éprouvaient un besoin permanent de ne pas humilier leurs hôtes par des allusions aux prouesses de leur célèbre agence ou à l'étendue de ses ressources, et adoptaient donc cette attitude infailliblement courtoise et humble qui évoque un personnage royal visitant un quartier de taudis. Ils faisaient longuement l'éloge des réalisations et compétences les plus banales de leurs collègues, comme leur aptitude à construire un poste d'essence ou à installer la climatisation – mais la condescendance semblait échapper aux Français, qui étaient au fond non moins fermement, quoique un peu plus timidement, convaincus de leur propre grandeur.

Nous étions tous logés à l'hôtel Atlantis, lequel, bien que de construction récente, s'abandonnait rapidement aux infiltrations de moisissure tropicale et aux incursions de bestioles de la jungle. Des lézards jaune vif couraient sur les planchers et il n'était pas rare, en revenant dans votre chambre tard le soir, de découvrir une énorme araignée, invraisemblablement velue, immobile sur le mur au-dessus du téléviseur – un problème résolu par un employé créole qui tuait le monstre d'un bon coup de journal roulé, ne laissant qu'une tache brune en souvenir de l'inquiétante présence, puis jetait le cadavre par-dessus le balcon et, avec une apparente sincérité, vous souhaitait une agréable fin de soirée.

Kourou, la localité construite à côté du centre spatial, n'était pas en meilleur état que l'hôtel à sa périphérie. Suscitant des comparaisons avec Chandigarh et Brasilia, deux autres exemples de l'impressionnante indifférence aux problèmes de contexte géographique et culturel dont a pu faire preuve l'architecture moderne, elle était à un stade avancé de décomposition après seulement quelques décennies d'existence.



Des bancs en bois non ombragés pourrissaient, inutilisés, au bord du lac artificiel, ayant été conçus pour fournir des moments de répit lors du genre de promenade diurne qu'il n'était encore venu à l'esprit de personne sous les tropiques de faire, tandis que les façades en béton des immeubles s'étaient dégradées dans un climat où, d'avril à juillet, les précipitations peuvent être aussi abondantes en une semaine qu'en une année entière dans le nord de la France.

4

Cependant, une fois franchies les portes lourdement fortifiées du centre spatial lui-même, la situation était radicalement différente. Des bâtiments immaculés étaient consacrés au montage des satellites, à la préparation des propulseurs d'Ariane et au stockage des combustibles. Ils étaient disséminés sur des hectares de marais et de jungle, créant des contrastes déroutants pour les visiteurs qui pouvaient sortir d'un bâtiment où l'on mettait au point des commandes de tuyères et se retrouver un moment plus tard dans une section de forêt humide abritant des roussettes et des perruches aux yeux blancs, avant d'arriver à une autre installation technique dont les couloirs étaient équipés de distributeurs de bouteilles d'Évian.

De bonne heure le premier matin de notre séjour, on nous conduisit dans un hangar à peine plus petit que la cathédrale de Reims, où nous vîmes pour la première fois le satellite, posé sur une plateforme centrale, baignant dans une puissante lumière blanche, et objet des soins attentifs d'une congrégation d'ingénieurs en blouse assortie d'une coiffe et de couvre-chaussures en plastique. Ils remplissaient les réservoirs du satellite, chargeaient ses batteries et vérifiaient ses transpondeurs. En raison du coût d'envoyer des choses dans l'espace, il était de dimensions étonnamment modestes, une boîte de quatre mètres de haut sur deux de large, flanquée de deux panneaux solaires de quatorze mètres de long surmontés d'une parabole. Il contenait un moteur électrique, quelques micropropulseurs pour compenser les effets du vent solaire et douze canaux de diffusion de 130 watts capables de renvoyer les signaux électroniques des programmes de WOWOW TV.

Pour pouvoir nous en approcher, nous dûmes nous soumettre à des rituels de purification semblables à ceux qu'exige l'accès à une salle d'opération, car l'engin était une curieuse synthèse de robustesse et d'hypersensibilité. À la vitesse à laquelle il irait bientôt – 3,07 kilomètres par seconde –, un simple cheveu dans un de ses transpondeurs pourrait créer un champ désastreux d'énergie électromagnétique, ou une seule empreinte de doigts grasse fissurer un panneau solaire. Le satellite était pareil à un fantassin sur la ligne de front qui pourrait fondre en larmes à la lecture d'un livre d'enfant, bien qu'en toute justice sa vulnérabilité n'existât que dans les conditions très spéciales de l'espace, où de puissants rayons ultraviolets et des amas d'atomes d'oxygène peuvent exploiter toute faiblesse dans un système électrique, et où des variations extrêmes de température, de 200 °C au soleil à moins 200 dans l'ombre de la Terre, peuvent fêler toute partie de la machine qui n'a pas été parfaitement nettoyée et enveloppée dans la fine carapace protectrice que constitue un film polyamide doré.

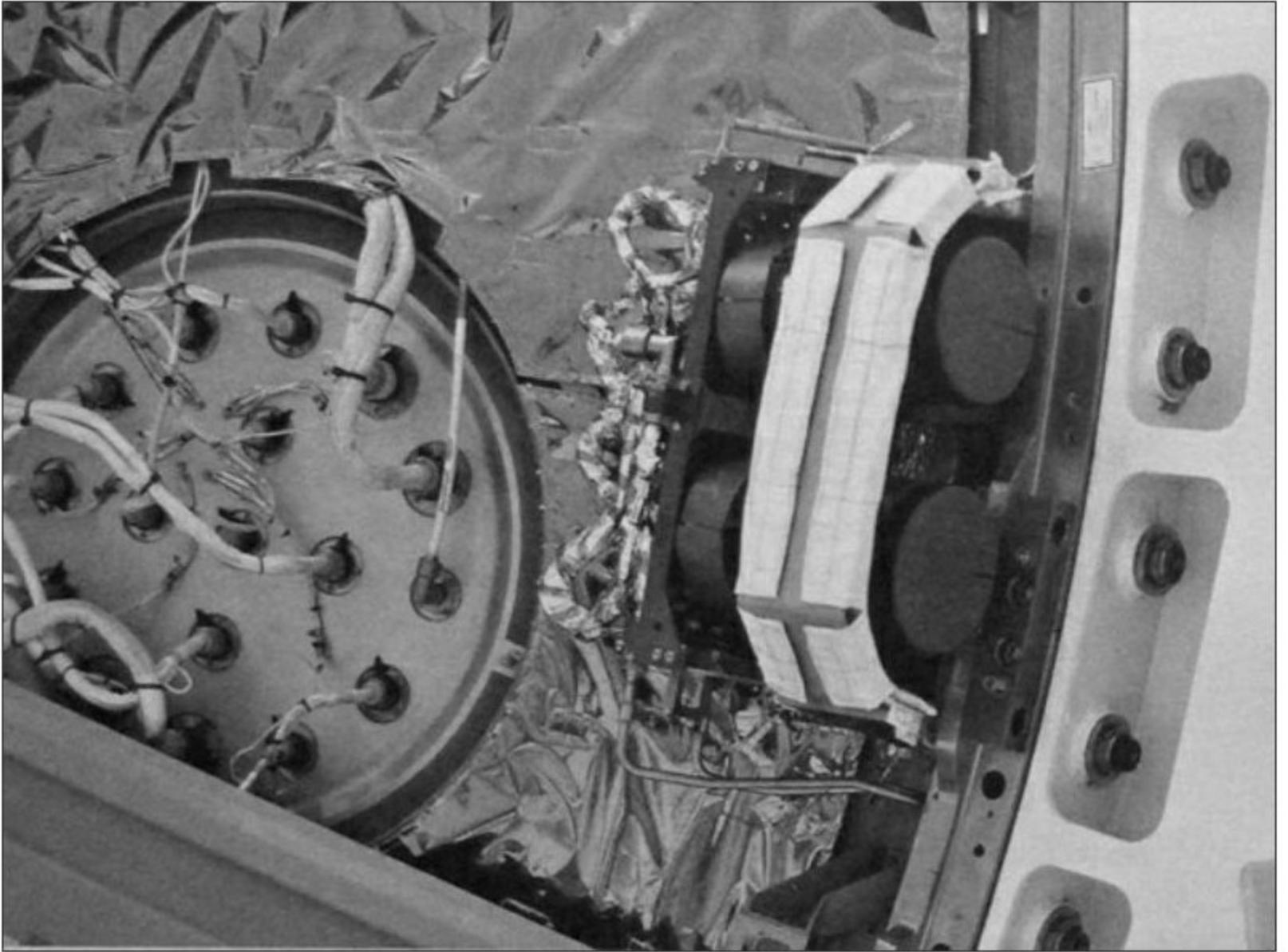
Dressé sur son estrade – ses surfaces semblant émettre une lueur rougeâtre, ses compartiments ouverts laissant voir des circuits complexes et denses, le tout fabriqué avec des composants aussi peu familiers que l'acide pyromellique –, le satellite semblait être un des objets les moins naturels qu'on puisse imaginer. Pourtant il ne contenait rien, en réalité, qui n'eût pas été présent dans les premiers temps de la formation de la Terre, rien qui n'eût pas été initialement logé (sous sa forme élémentaire, du moins) dans les structures chimiques des océans et des montagnes. C'étaient les cogitations de

l'esprit humain qui avaient permis d'isoler et de recombinaer les matériaux bruts de la planète pour en faire cette improbable offrande aux deux.

5

La vue de différents groupes d'ingénieurs aux cheveux sous coiffe préparant le satellite rappelait quelle retenue, quel effacement de l'ego individuel implique désormais une vie consacrée à la science. Il n'y avait là aucune occasion de gloire personnelle, nul espoir de biographie ou de nom de rue commémoratif. C'était un projet collectif dont aucun individu, ni même une seule organisation commerciale ou scientifique, ne pouvait revendiquer le mérite exclusif.

L'époque est révolue des génies qui, dans leurs observatoires ou leurs ateliers, infléchissaient à eux seuls le cours de la science. Nous sommes entrés dans l'ère plus austère du vaste laboratoire collectif où des astrophysiciens et des ingénieurs en aéronautique se regroupent pour tenter d'élucider, pendant des décennies, des mystères mineurs, en résistant aux efforts des médias pour élever l'un ou l'autre d'entre eux au rang d'un Galilée contemporain.



Une entreprise peut se borner à améliorer l'efficacité des batteries argent-zinc en apesanteur, sentant à juste titre la folie de vouloir résoudre d'autres problèmes dans le domaine de l'électricité satellitaire. Un chercheur peut passer une vie entière à étudier les propriétés du titane à hautes températures, ou le comportement de l'hydrogène au moment de la mise à feu. La somme de ses contributions au progrès de l'humanité peut tenir dans un article du *Journal of Advanced Propulsion Methods*.

Certaines des propriétés techniques du nouveau satellite de WOWOW TV étaient le résultat de recherches effectuées au début des années quatre-vingt par une équipe de scientifiques du Politecnico di Milano, qui, en étudiant l'utilisation de la bordure supérieure du spectre électromagnétique dans les communications satellitaires, avait trouvé un moyen d'éviter les interférences causées par les nuages bas et le crachin aux fréquences supérieures à dix gigahertz – un travail lent et peu héroïque grâce auquel, un quart de siècle plus tard, les téléspectateurs japonais allaient pouvoir regarder sans interruptions gênantes le film d'animation *Cow-boy Behop*, même pendant les pires averses de la saison des pluies.

Bien qu'il y ait certainement eu une perte de couleur et de détails romanesques avec la fin de l'ère des génies, il y a peut-être quelque chose de plus grand et de plus rassurant dans notre passage à une époque d'efforts collectifs, car cela signifie que le sort de l'exploration spatiale ne dépendra plus jamais, à un degré périlleux, de facteurs aussi imprévisibles que l'humeur de la femme de Johannes Kepler, Barbara, ou des goûts du protecteur du savant, l'empereur Rudolf II – même si l'astronome allemand, comme bien d'autres génies du passé, a au moins fourni à Kourou un nom pour une de ses rues démoralisantes (un ruban de terrain vague avec un pressing à un bout et un café internet calciné à l'autre), ce que ne feront sans doute jamais les auteurs collectifs de nouvelles découvertes.



Un peu plus loin – un court trajet à travers la jungle –, deux moteurs auxiliaires de trente mètres de haut en étaient au stade des avant-derniers préparatifs. Ces structures délicatement fuselées, ornées des drapeaux des nations européennes qui avaient contribué à leur financement, seraient chargées de propulser le satellite pendant la première étape de son voyage. C'étaient en réalité plus des bombes que des moteurs, car elles étaient dépourvues de commande des gaz et, une fois la mise à feu effectuée, il faudrait les laisser déchaîner toute leur fureur, quelles que soient les circonstances, ce qui inspirait un respect particulier chez tous ceux qui étaient impliqués dans le processus.

M. Thierry Proudhon dirigeait les opérations. Il était diplômé (pyrotechnie) de l'École nationale supérieure d'ingénieurs de constructions aéronautiques de Toulouse et vivait en Guyane avec sa famille depuis trois ans. Jeune quadragénaire aux traits finement ciselés, il avait l'air à peu près aussi raisonnable, impersonnel et grave qu'il est possible à un humain de l'être, vu les folies et les convulsions auxquelles notre espèce paraît encline.



Pas pour lui, les tourments de l'insomniaque ou les agitations du névrosé. Le jour du lancement, il serait responsable de la mise à feu de 500 tonnes de composé à base de perchlorate d'ammonium, qui brûlerait pendant seulement 130 secondes, mais parviendrait néanmoins à propulser la fusée Ariane, haute de cinquante-deux mètres, à 150 kilomètres d'altitude, en générant une poussée de 1 100 tonnes et un *bang* concomitant qui serait entendu jusqu'au-delà de la frontière avec le Brésil. Puis, leur énergie titanesque épuisée, les moteurs auxiliaires se détacheraient du lanceur et tomberaient dans l'Atlantique, où une frégate de la marine française serait prête à les recueillir.

Avant de répondre à une question de la présentatrice de télévision de Hong Kong, conscient de ce qu'elle recelait de sensationnalisme, M. Proudhon réfléchit un instant à ce qui pourrait « ne pas marcher », réagissant avec toute l'austérité d'un professeur de chimie passant en revue les dangers du bec Bunsen devant une assemblée d'élèves excitables. Il expliqua que si le propergol pâteux était incorrectement mélangé et contenait des poches d'air, cela pouvait augmenter la surface du matériau inflammable et par conséquent le volume des gaz, qui pourraient bien avoir la force de briser le fuselage et de provoquer une explosion équivalente, dans sa puissance destructrice, à celle d'une petite bombe nucléaire. Mais, ajouta-t-il pour rassurer – et du même coup, involontairement, décevoir – son public, le risque qu'un tel incident se produise n'était, à chaque lancement, que de 0,2 %.



Ne sachant trop comment revenir au cœur du sujet, mais ne voulant pas conclure la conversation, la présentatrice demanda à quoi ressemblait cette mystérieuse substance : était-elle un peu comme du dentifrice ? Ou, peut-être, plutôt comme de la pâte à gâteau ? M. Proudhon la fixa de ses yeux gris-vert et, répondant à sa question à un niveau de détails que le média lui semblait mériter, se lança dans un monologue qui évoquait avec une précision archéologique l'histoire de la chimie et ses à-côtés, révélant au passage que la substance pâteuse était composée de perchlorate d'ammonium (69,6 %), d'aluminium (16 %), de polymères HTPB (12,04 %), d'un agent conservateur époxy (1,96 %) et d'un catalyseur à base d'oxyde de fer (0,4 %).

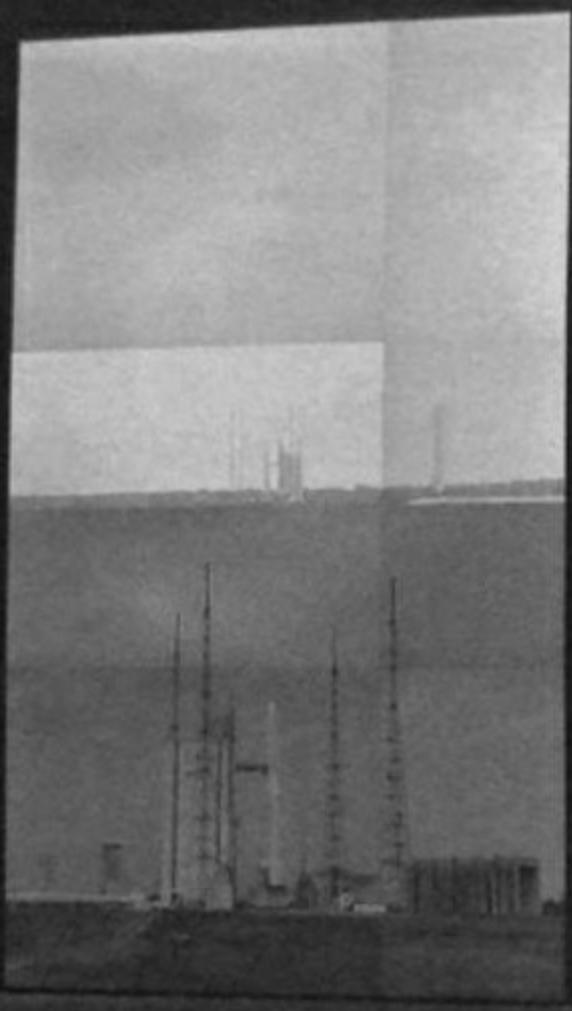
Mais M. Proudhon n'en avait pas encore fini avec nous, car il expliquait maintenant que les moteurs auxiliaires ne constituaient qu'une partie, et peut-être pas la plus importante, du système de propulsion, la fusée elle-même étant aussi équipée d'un moteur à oxygène et hydrogène liquides pour poursuivre son voyage dans l'espace. Ce chef-d'œuvre d'ingénierie, nommé Vulcain d'après la version francophone du dieu romain du feu et de la forge, avait nécessité trente ans de mise au point et fondait sa prétention à la grandeur sur son aptitude à contenir deux combustibles hautement réactifs et pressurisés dans des réservoirs séparés et contigus, les empêchant de se combiner prématurément et les maintenant à différentes températures de liquéfaction (moins 251° pour l'hydrogène et moins 184 pour l'oxygène) alors même que, cinquante centimètres plus bas, les gaz de la chambre de combustion dans laquelle ils étaient injectés par une turbopompe, au rythme de six cents litres par seconde, brûlaient à 1 500°.

10:00:00
10:05:00
10:10:00
10:15:00
10:20:00
10:25:00
10:30:00
10:35:00
10:40:00
10:45:00
10:50:00
10:55:00
11:00:00

11:05:00
11:10:00
11:15:00
11:20:00
11:25:00
11:30:00
11:35:00
11:40:00
11:45:00
11:50:00
11:55:00
12:00:00

D - 11:37:09
U 12:06:51
O 23:44:00

Time	Event
11:37:09	D
12:06:51	U
23:44:00	O



23 44 00

Il y avait mille autres choses au sujet de Vulcain qui pourraient intéresser quiconque cherche davantage qu'une superficielle compréhension journalistique, conclut froidement M. Proudhon, mais il nous pria de l'excuser : il devait rentrer chez lui à Kourou, car sa femme et lui projetaient d'emmener, cet après-midi-là, leurs enfants observer les bébés tortues qui apprenaient à nager dans le fleuve Maroni.

Le pyrotechnicien semblait imperturbable face à son pouvoir. Il en avait plus à sa disposition que presque tout souverain n'en a eu au cours de l'Histoire, plus – par exemple – que l'empereur chinois du XVIII^e siècle Qianlong, un tigre de papier en comparaison, dont les armées soumièrent jadis cruellement les Ouïgours et les Mongols. Mais le pouvoir de M. Proudhon était le contraire d'une force incontrôlée, c'était l'autorité disciplinée et pondérée du scientifique chargé de gérer en toute sécurité une puissance inconcevable. Quelque part dans cet homme en blouse blanche devaient subsister des envies primitives de dominer, crier, maîtriser, s'emporter et attaquer, mais avec quel soin de tels instincts avaient été endigués, par quelles prudentes règles de laboratoire ses désirs avaient été régulés, et comme l'omnipotence moderne pouvait être discrète...

7

Le satellite et son lanceur étaient assurément de brillantes réalisations techniques, mais ils étaient aussi, et peut-être surtout, les produits de changements révolutionnaires dans les systèmes de croyance.

Isaac Newton (dont la rue à Kourou comportait l'unique agence de voyages de la localité) fut le premier à concevoir les théories sur lesquelles une telle opération de lancement serait fondée, lorsqu'il postula que si un boulet de canon pouvait être lancé à une très grande vitesse d'une grande hauteur, le sommet d'une montagne incroyablement haute, par exemple, il tournerait en orbite autour de la Terre, car la force gravitationnelle serait compensée par la force centrifuge. Les idées de l'Anglais, et un tas d'autres découvertes en physique et en chimie, étaient les fruits d'une perspective scientifique qui avait amené une séparation progressive, dans la conscience européenne, d'avec la longue et ténébreuse ère de pensée magique qui l'avait précédée.

À quatre cents kilomètres de l'endroit où on préparait la fusée, dans la forêt tropicale humide près de la frontière avec le Brésil, vivaient les derniers Indiens Waiwai. La plupart des membres de la tribu avaient depuis longtemps quitté la jungle pour s'installer dans des villes ou des camps subventionnés par l'État (quelques-uns vivaient à Kourou, où ils tenaient le très populaire restaurant waiwai de plats à emporter, place de l'Europe). Mais ceux qui étaient restés dans la forêt conservaient les rudiments d'une cosmologie comparable dans sa structure à celle des habitants de l'Occident préscientifique.

Chez les Waiwai, les mouvements des planètes, le cycle des phénomènes météorologiques, le comportement des animaux et les propriétés des plantes étaient appréhendés sur le mode mythologique, sans aucune tentative d'observation précise ou de compréhension détachée, objective. Il n'y avait pas de place pour une évolution du savoir. Le temps était immobile. Les traditions ne pouvaient pas être modifiées ou remises en question, étant le domaine réservé des Anciens sacratisés et des sorciers. Les Waiwai se projetaient dans tout ce qu'ils voyaient. Pourquoi la lune était-elle particulièrement rouge ce soir-là ? Parce qu'un membre de la tribu devait avoir des pensées violentes, susceptibles de causer une effusion de sang le lendemain. Pourquoi n'avait-il pas plu ? Parce qu'on avait courroucé pendant une chasse les anacondas qui vivaient dans les nuages et

crachaient des gouttes d'eau. Qu'était le ciel ? Une grande cuvette d'argile reposant sur trois pitons rocheux.

Dans le schéma waiwai, l'homme ne pouvait pas influencer directement sur le monde. Il lui fallait solliciter, ou plus précisément implorer, les esprits responsables de son fonctionnement. Si la journée était étouffante, sans le moindre souffle d'air, il devait veiller à ne blesser aucun tapir, car le vent était contrôlé par un spécimen géant caché dans le ciel, chargé d'agiter une grande feuille de palmier pour créer une brise. S'il voulait que le soleil apparaisse, il devait mettre une coiffe de plumes de toucan et souffler dans une longue flûte ornée de motifs sculptés représentant des anacondas, pour persuader le disque sacré de s'élever dans le ciel.

Les scientifiques occupés à alimenter en combustible et à charger les engins, dans les hangars à l'orée de la forêt, étaient aux antipodes d'un tel mode de pensée. Ils avaient rédigé des thèses sur l'analyse numérique de l'hydrodynamique des réservoirs agités et les effets de réduction de résistance des polymères sur un flux turbulent dans un tuyau. Ils voyaient l'Univers comme un mécanisme ordonné et logique, qui fonctionnait indépendamment de leurs péchés et de leurs vertus, une simple horloge imperturbable, qui pouvait être démontée par la raison et rendue théoriquement prévisible sans qu'il fût nécessaire de recourir à l'incantation.

Et pourtant, un non-scientifique observant les installations de montage de la fusée, contemplant cette flèche de propergol solide aussi haute qu'un immeuble de neuf étages, avait le sentiment que la pensée la moins magique était néanmoins parvenue à produire un engin qui n'était pas totalement exempt d'associations surnaturelles. Vivre avec la science sans la comprendre vous forçait à considérer les machines à la manière quasi mystique dont un Waiwai à peine vêtu aurait appréhendé les phénomènes célestes. Quel talent et quelle insolence c'était, de la part de la confrérie en blouse blanche, que d'avoir réussi à engendrer une impression de révérence mystique avec la seule aide d'un composé à base de perchlorate d'ammonium...

8

Cependant, l'heure prévue pour le lancement approchant, une certaine tension teintée d'appréhension devint perceptible. Le ciel vira au gris-pourpre, et l'air était étrangement calme. À Kourou, une fourgonnette de France Télécom percuta une voiture à l'angle de l'avenue Nobel et de la rue Mère-Teresa. Les lézards sortaient en nombre de leurs trous dans l'hôtel Atlantis.

La météo, toujours complexe et théâtrale dans la région, était une préoccupation particulière pour les scientifiques. Presque chaque après-midi éclatait un violent orage, avec des nuages pouvant atteindre dix-huit kilomètres de haut, huit kilomètres étant le maximum habituel sur l'Europe du Nord. En traversant une telle masse à grande vitesse, la fusée risquait d'attirer la foudre vers sa propre trajectoire. En outre, la zone était connue pour ses vents stratosphériques puissants, ce qui signifiait que même si tout était tranquille au niveau du sol, à trente kilomètres d'altitude, un tapir muni d'une feuille de palmier pouvait créer un fort courant aérien capable de dévier la fusée d'une façon catastrophique.



À 8 heures du soir, une heure avant le lancement, sous escorte armée, nous fumes conduits dans l'obscurité jusqu'à un site d'observation dans la jungle, à trois kilomètres seulement de l'endroit où aurait lieu la mise à feu. Nous prîmes place sur un monticule déboisé d'où l'on avait une vue bien dégagée sur la rampe de lancement – et ne dûmes pas grand-chose.

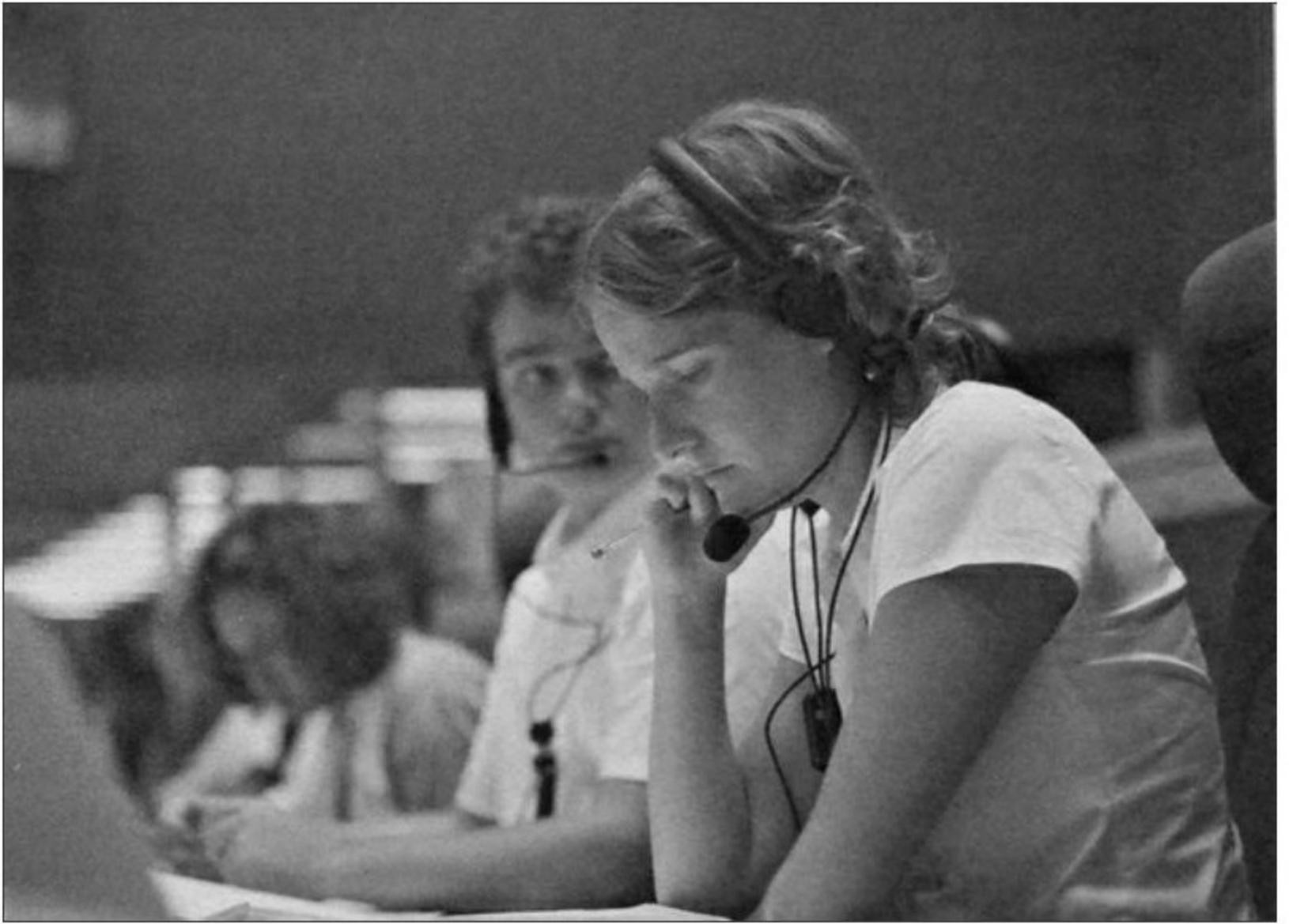
Les situations technologiquement extrêmes tendent à susciter un désir de briefings de sécurité rassurants, qui tendent à leur tour à révéler à la fois l'étendue du danger encouru et l'insuffisance des moyens de protection proposés. Un membre du corps d'élite des sapeurs-pompiers de Paris – dont une annexe opérait dans le centre spatial – vint s'adresser à notre groupe. À cette distance, déclara-t-il, une fusée victime d'un dysfonctionnement pourrait être sur nous en moins d'une seconde, mais cette sombre perspective ne l'empêcha pas de nous distribuer des masques à gaz jaunes et d'expliquer que nous devions les mettre un instant en place pour les activer, puis les laisser tranquilles jusqu'à une éventuelle urgence. Malgré ces instructions, quelques minutes plus tard, toujours consciente du besoin de rendre la science plus vivante, la présentatrice de télévision de Hong Kong retira de son étui le masque de son cameraman et, avec l'appareil pendouillant devant son visage, prononça un soliloque assourdi devant la caméra, soulignant les dangers auxquels elle s'exposait pour son public – tandis que son propre masque restait enfoui dans son sac à main à glands Balenciaga.



Un écran avait été installé pour nous permettre de suivre en direct ce qui se passait dans la salle de contrôle, où une trentaine de personnes surveillaient devant leurs terminaux les fonctions vitales d'Ariane. M. Proudhon, revenu de sa sortie en famille pour voir les tortues, était à son bureau et regardait, impassible, une rangée d'écrans. Comme en un défi au sentiment que pouvait avoir l'équipe d'être indispensable, une autre salle de contrôle identique était activée à quelques kilomètres de là, contenant trente autres personnes identiquement formées et prêtes à prendre la direction des opérations si le lanceur faisait un caprice au décollage et incinérerait leurs collègues.

Dans la nuit moite, Ariane se profilait sur son aire de lancement, éclairée par une série de lampes à arc autour desquelles des nuées d'insectes tropicaux dansaient frénétiquement. Plus loin dans la jungle, il y avait des pécaris et des singes-araignées, des grands fourmiliers et des harpies, tandis que dans cet improbable avant-poste de civilisation newtonienne climatisé, quelque chose s'appêtait à quitter la planète. Toute navigation maritime et aérienne avait été interdite à l'intérieur d'un triangle qui s'étendait jusqu'à la côte occidentale de l'Afrique. Les moteurs d'Ariane inspiraient leurs dernières bouffées d'oxygène à l'aide d'un épais cordon ombilical noir. Tout être humain avait été retiré de la zone. Il était difficile de ne pas ressentir un peu de la tristesse qu'on pourrait éprouver au départ d'un paquebot ou à la mise en terre d'un cercueil.

Trente secondes avant le décollage, la voix de M. Proudhon sortit des haut-parleurs. Le tapis céleste semblait disposé à laisser la mission commencer. -



11PCD51-J5

11PCD51-J4

536-2

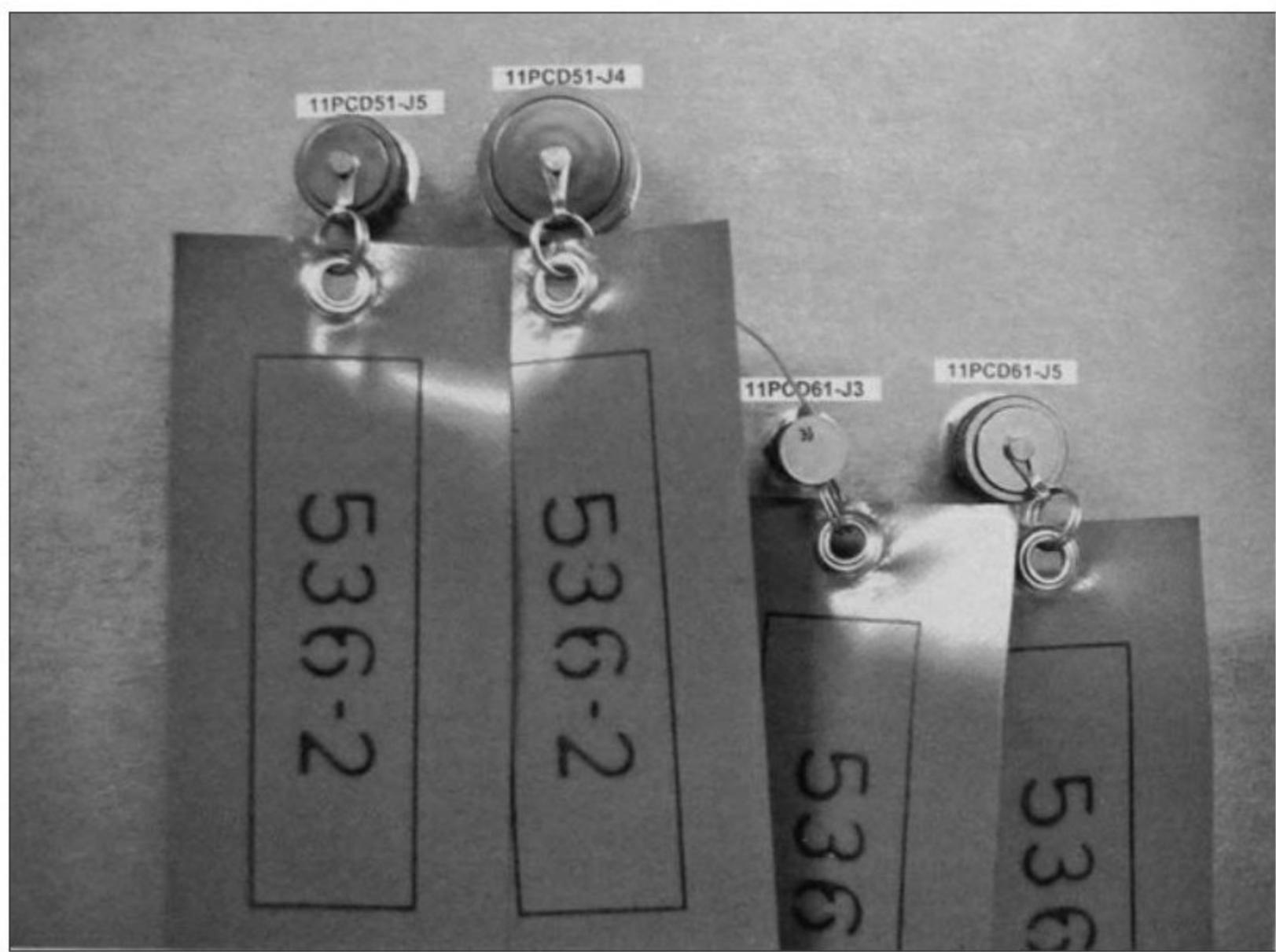
536-2

11PCD61-J3

11PCD61-J5

536

536



Le travail de nombreux mois allait se condenser en un instant. Le temps, qui durant tant de nos après-midi s'écoule si vainement et languissamment, semblait enfin chargé de sens. À dix secondes de la mise à feu, tel un geôlier libérant sa prisonnière, M. Proudhon tourna plusieurs clefs et entama l'ultime compte à rebours. Les choses ne pouvaient plus se terminer paisiblement. *Dix, neuf, huit, sept, retrait des ombilicaux**... Il était étrange d'entendre une séquence si étroitement associée, via le cinéma, à Cap Carnaival, énoncée dans une autre langue que l'anglais. À *cinq**, il y eut un bruit sourd comme si un obus avait éclaté, et une première volute de fumée s'éleva du bas du lanceur. À *trois**, des panaches blancs avaient enveloppé sa base, et au signal *un, et décollage**, la fusée s'arracha de son aire de lancement dans un parfait silence.

Le fracas qui nous parvint une seconde plus tard était assurément le plus fort qu'aucun de nous eût jamais entendu, plus fort bien sûr qu'un bruit de tonnerre, de moteurs à réaction ou de charges de dynamite explosant dans une carrière – la puissance concentrée de millions d'années d'énergie solaire étant libérée en un instant. Nous avons conscience d'être en présence d'un événement impossible à décrire et représenter. De plus, ce qui rendait le spectacle particulièrement impressionnant (même si cela allait être invariablement omis dans les récits à venir), c'était notre terreur de ce qui allait se passer ensuite, car il semblait improbable qu'il pût y avoir une conclusion raisonnable, non sanglante à ce cataclysme.

La fusée s'éleva et chacun retint son souffle, il y eut un naïf *Aahh* collectif, fruste et primitif de stupéfaction, chacun s'oubliant un moment – oubliant son éducation, les convenances et son sens de l'ironie – pour suivre des yeux le fin javelot blanc dans le ciel équatorial.



Il y avait aussi la lumière : la plus riche teinte orangée de la palette du fabricant de bombes. La fusée devint une ampoule géante brillant au firmament, nous permettant de voir comme en plein jour la plage, la petite ville de Kourou, la forêt, les bâtiments du centre spatial et les visages de nos voisins ébahis.

Le lancement semblait pouvoir soutenir toutes sortes d'interprétations symboliques : voilà un tube transportant un satellite de télévision asiatique – mais aussi, selon nos inclinations (et il y avait peu de choses dans ce spectacle qui s'opposaient à de telles pensées), un esprit, Jéhovah, la Sainte-Trinité, ou une réincarnation de Mawari, le créateur tout-puissant de l'Univers des Waiwai. Le spectacle rappelait ces images de feu et de fumée que les prophètes de l'Ancien Testament évoquèrent jadis pour faire frémir leurs auditoires devant la majesté de leur Seigneur. Et pourtant cette impression moderne de divinité était engendrée par la plus profane et païenne des machines. La science nous avait appris à voler la vedette aux dieux.

Le lanceur pénétra dans une couche nuageuse et disparut, ne laissant qu'un fort grondement qui se répercutait, sans cause apparente, dans le ciel comme sur la terre et la forêt. Puis il réapparut bientôt dans une trouée entre les nuages, plus haut que nul avion ne pouvait voler et réduit à une tache lumineuse. Le satellite que j'avais vu de si près quelques jours seulement plus tôt atteignait déjà les couches supérieures de l'atmosphère. Les moteurs auxiliaires avaient été largués à un point de la trajectoire et redescendaient, à mi-chemin de l'Afrique, suspendus à des parachutes.

Le silence revint, étrange après tant de bruit. On pouvait entendre une brise naturelle dans les feuillages, l'appel d'un singe. Ma bouche était sèche. Je me rendis compte que ma main gauche était encore dans la même position, un peu levée, que quand le tumulte avait commencé. Sous une tente où on avait disposé quelques rangées de chaises, deux personnes parlaient à voix basse en français. Une jeune femme qui avait des cheveux mi-longs et une beauté sans affectation expliquait à un ami comment le satellite atteindrait son orbite finale. Elle portait une jupe en coton blanche ornée de campanules, et elle utilisait un de ses genoux pour représenter la Terre et un long doigt fin pour montrer la trajectoire du satellite. Elle tenait à faire comprendre à son compagnon que le lanceur ne porterait pas le satellite, comme on aurait pu le supposer, jusqu'à sa destination : sa tâche était de le mettre sur une « orbite palier » à 250 kilomètres d'altitude, d'où il faudrait une dizaine de jours au satellite pour rejoindre, à l'aide de ses propres moteurs, son point géostationnaire, à 36 000 kilomètres au-dessus du Japon ; il lui faudrait effectuer un certain nombre d'orbites inférieures curieusement elliptiques (esquissées sur la jupe) avant de pouvoir décrire un cercle parfait (autour du genou gauche) – un échantillon complexe de science balistique que je ne pus suivre jusqu'à sa conclusion, car le trouble provoqué par cette scène devint assez fort pour m'obliger à m'éloigner dans la nuit.

Le contrôle de la fusée passait des ingénieurs de Kourou à une série de stations d'observation, inconnues des habitants de leurs pays d'accueil, opérant autour du globe. La première était située au milieu de l'Atlantique, sur l'île de l'Ascension, où un petit bâtiment était occupé par un technicien solitaire amené de France en bateau un mois plus tôt, dont l'unique responsabilité était de surveiller la trajectoire d'Ariane pendant les quatre minutes qui suivaient le largage de ses moteurs auxiliaires. Après cela, le contrôle incombait à une autre station tout aussi solitaire au nord de Libreville, au Gabon, qui le céderait à son tour à une autre station installée à Malindi, Kenya. Le dernier élément de la chaîne était un phare au bord du désert australien occidental, avec l'isolement duquel je me sentais, en cet instant, singulièrement en empathie.

Une petite fête avait été organisée dans un restaurant de plage à Kourou. La salle avait été décorée avec des images d'Ariane et de son satellite, et un buffet dressé qui comprenait des plats de chèvre et de poulpe, et une tour, sculptée en forme de lanceur, de crevettes grillées.

De l'autre côté de la Terre – où c'était déjà le lendemain, bien que la fusée ne nous eût quittés que depuis vingt-sept minutes –, le moteur de l'étage supérieur était coupé, et le nez conique d'Ariane s'ouvrait pour permettre au satellite de commencer son voyage par ses propres moyens.

L'ambiance était joyeuse, et même euphorique, dans notre groupe. Les cadres supérieurs japonais se pressaient, l'un après l'autre, contre la chemise blanche du directeur de l'agence spatiale, les ingénieurs de la NASA buvaient de la bière, les membres de l'équipe chargée du lancement débouchaient des bouteilles de bordeaux. Je partageais leur enthousiasme. La haute atmosphère de notre planète, où si peu d'objets avaient pénétré au cours des quatre milliards et demi d'années de son histoire (comme cela devait être tranquille, à 250 kilomètres d'altitude, à l'époque romaine et au Moyen Âge), venait d'accueillir notre élégant javelot blanc. Les ingénieurs avaient réussi à placer un autre de nos engins dans le plus inhumain des environnements. Il y aurait bientôt un autre œil au-dessus de nous au firmament. Je songeai à ce passage de *Feuilles d'herbe* de Walt Whitman dans lequel le poète s'était imaginé contemplant la Terre et les ouvrages humains et naturels d'en haut, un exercice auquel seul le satellite moderne pouvait donner une dimension concrète :

*Je vois sur mon propre continent le chemin de fer de l'Ouest, surmontant tout obstacle ;
Je vois les convois longeant le cours sinueux de la Platte, transportant marchandises et passagers ;
J'entends le fracas des locomotives véloces, et le son perçant du sifflet à vapeur,
J'entends les échos se répercuter dans le plus grandiose paysage du monde ;
Je traverse les plaines de Laramie – je remarque les rocs aux formes grotesques et les buttes ;
Je vois l'abondant pied-d'alouette et les oignons sauvages – les déserts incolores parsemés d'armoise...*

À présent, dans une salle violemment éclairée à l'orée de la jungle sud-américaine, un verre de rhum brésilien à la main, je me tournais contre ma tendance au pessimisme et à la méfiance. Il semblait trop facile d'affirmer qu'il n'y avait rien de nouveau sous le soleil, que tout progrès matériel serait inévitablement contrebalancé par une régression spirituelle, que nos ancêtres porteurs de lances avaient été aussi sages et bons que nous et que la marche en avant de la pensée rationnelle n'avait amené que du malheur. De tels arguments prenaient-ils suffisamment en considération la beauté d'Ariane s'élevant vers le ciel, l'impeccable logique de ses systèmes hydrauliques ? Et surtout, de tels poncifs ne trahissaient-ils simplement pas le ressentiment d'esprits vaincus et sans imagination ? Je sentais mes allégeances basculer du côté de ces ingénieurs et techniciens autour de moi, ces nouveaux sorciers qui portaient souvent des casquettes de base-ball et tendaient à faire preuve d'un humour peu raffiné – mais qui avaient quand même maîtrisé l'usage des mécanismes de l'Univers. Quelles étonnantes créatures ils étaient ! Quels horizons extraordinaires ils avaient ouverts !

La seule personne qui semblait incapable de se joindre à l'enthousiasme général était la présentatrice de télévision de Hong Kong, qui, assise à une table, l'air morose, poussait avec sa fourchette des crevettes dans son assiette. Elle avait trouvé le lancement décevant, disait-elle, et, souriant faiblement, elle ajouta qu'elle avait commencé son propre compte à rebours en vue de son retour dans son appartement donnant sur le port de Victoria. Son amertume sentait l'égoïsme meurtri. Le seul sujet avec lequel elle semblait à l'aise, c'était les moustiques. Bien que les histoires de piqûres subies par d'autres ne soient généralement pas moins lassantes que les récits de leurs

rêves, elle se vanta longuement d'avoir été dévorée par les bestioles pendant le lancement et entreprit de montrer ses chevilles, dans l'espoir que l'intérêt pour sa personne de tant d'êtres minuscules constituerait une ultime preuve de son magnétisme intact. Je compris alors qu'il était possible d'être jaloux d'une fusée.

10

Je me servis un peu de ragoût de chèvre avec des patates douces et me dirigeai vers une table dehors. Il y avait une quantité invraisemblable d'étoiles dans le ciel, comme si des paillettes avaient été généreusement répandues sur une vaste pièce de satin noir. Pendant des milliers d'années, c'était la nature – et son créateur supposé – qui avait eu le monopole de la révérence. C'étaient les banquises, les déserts, les volcans et les glaciers qui suscitaient en nous un sentiment de finitude et de limitation, dans lequel la crainte et le respect se fondaient en un sentiment étrangement agréable d'humilité, que les philosophes du XVIII^e siècle appelèrent mémorablement un sens du *sublime*.

Mais s'est alors produite une transformation dont nous sommes encore les héritiers, et dont Ariane était un exemple. Au cours du XIX^e siècle, le catalyseur principal de ce sentiment de *sublime* a cessé d'être la nature. Nous sommes entrés dans l'ère du sublime technologique, où la révérence peut être suscitée le plus puissamment non par les forêts ou les icebergs, mais par les supercalculateurs, les fusées et les accélérateurs de particules. Nous sommes désormais presque exclusivement émerveillés par nous-mêmes.

Quant à la nature, elle est devenue un objet de sollicitude et de pitié, tel un ancien ennemi blessé à mort perdant son sang devant nos portes. N'étant plus un symbole de tout ce qui nous dépasse, le paysage naturel porte partout les traces funestes de nos pouvoirs extravagants. Nous pouvons regarder les neiges fondantes du Kilimandjaro et réfléchir aux effets nocifs de nos turbines. Nous pouvons survoler certaines régions dénudées de l'Amazonie et voir que la forêt tropicale humide n'est pas plus robuste qu'une seule fleur dans nos mains. Nous avons appris à éprouver du respect pour les plaquettes de circuits imprimés et de la pitié mêlée de remords envers les glaciers.

11

J'avais projeté de me faire ramener à l'hôtel Atlantis par un des ingénieurs qui habitait à proximité, mais à une heure du matin, un chapeau en papier sur la tête, il se mit à danser avec une serveuse brésilienne, alors je rentrai seul.

Les rues de Kourou, jamais très engageantes, avaient l'air particulièrement mornes et sinistres en pleine nuit. Les boutiques étaient fermées et peu éclairées. Le petit restaurant-traiteur waiwai, ayant été dévalisé la veille par un gang venu du Surinam, était ceint de rubans de police.

Je sombrai dans une mélancolie inattendue, due peut-être à la conscience que bien peu de ce qu'il y avait de prouesses et de talents derrière le lancement d'Ariane pourrait en venir à influencer sérieusement sur notre expérience quotidienne et que par conséquent la plus grande partie de notre vie était destinée à continuer comme elle avait toujours été, en proie aux mêmes tourments intérieurs, forces gravitationnelles et dépressions que du temps de nos ancêtres qui vivaient dans des cavernes. Notre corps se délabrerait, nos projets seraient contrariés, nous serions parfois enclins à la cruauté, à la convoitise et à la sottise – et ne serions que rarement en mesure de reprendre contact avec la

célérité, l'élégance, la dignité et l'intelligence dont témoignent les grandes machines.

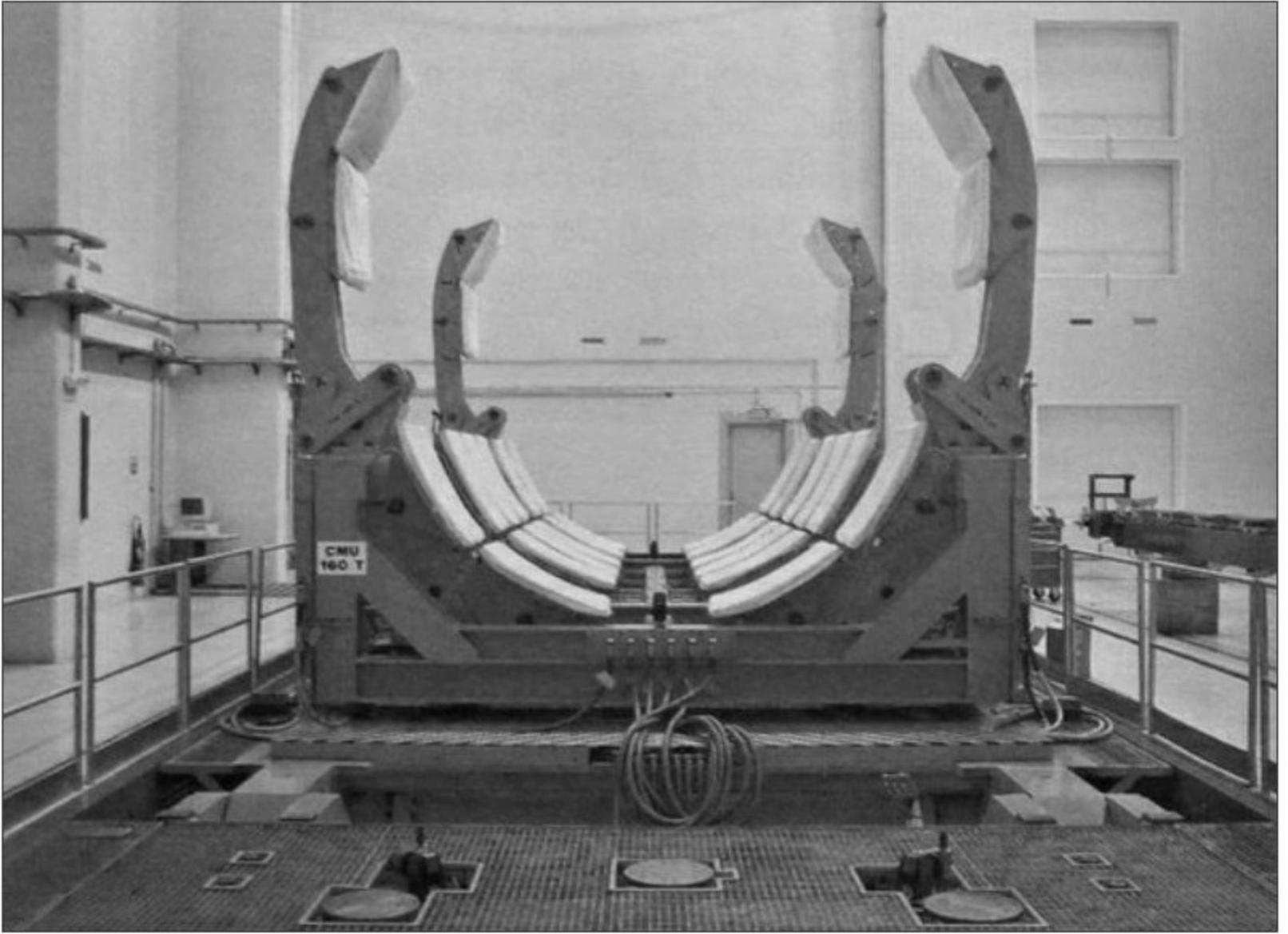


Je ressentais vivement les douloureux ajustements psychologiques qu'exige la vie dans le monde moderne : la nécessité de jongler entre un respect du potentiel qu'offre la science et une conscience de ce que ses avantages peuvent avoir de singulièrement limité et étroit. Je sentais la tentation d'espérer que toutes les activités acquerraient le caractère passionnant et rigoureux de l'ingénierie, tout en reconnaissant l'absurdité de ceux qui, trop impressionnés par les succès technologiques, oublient que nous serons toujours obstinément hantés par de viles formes d'erreur et d'aberration.

12

Le lendemain était mon dernier jour en Guyane française. Pour tuer le temps avant mon vol de nuit, je visitai le chef-lieu, Cayenne, et me retrouvai dans le musée principal du territoire, une maison créole à toit de tôle en médiocre état, pleine de lances, de portraits coloniaux et de serpents en bocaux.

Dans une des pièces, on pouvait voir des images d'habitants de ce pays au travail à différentes époques de son histoire. La première était celle d'une famille en peaux de bêtes pelant des fruits ; la deuxième, de quelques pêcheurs vous regardant vaguement d'une pirogue ; la troisième, d'une horde d'esclaves mettant le feu à un bâtiment de plantation. Enfin, deux fois plus grande que les autres images, en séduisant Technicolor, venait la photo de cinq ingénieurs en blouse blanche travaillant au câblage d'un satellite dans un hangar du centre spatial. La morale était claire : la Guyane française avait surmonté ce que le labeur avait pu y avoir de primitif ou dégradant, et allait vers un avenir consacré par la science.



Cependant je sentais la gêne d'avoir à révéler des ingénieurs et techniciens de l'aérospatiale comme nos ancêtres ont pu vénérer jadis leurs dieux. Ces spécialistes étaient d'improbables et troublants objets d'admiration comparés au ciel nocturne et aux montagnes. L'ère préscientifique, quels qu'aient été ses défauts, offrait au moins la tranquillité d'esprit que donne la conscience que toute réalisation humaine n'est rien à côté de la grandeur de l'Univers. Plus riches en gadgets mais moins humbles dans notre façon de voir les choses, nous en sommes réduits à nous débattre avec des sentiments d'envie, d'anxiété et d'arrogance dus au fait que nous n'avons pas de plus imposants objets de vénération que nos semblables brillants et méticuleux, mais non omniscients et moralement troublants.

13

Un peu plus d'une semaine après mon retour à Londres, le satellite Lockheed Martin se plaça avec succès sur son orbite définitive, rejoignant les centaines d'autres qui tournent autour de la Terre. Il renvoie maintenant les images des programmes de WOWOW TV sur tout le Japon, où on peut parfois l'apercevoir par nuit claire, imitant une des étoiles du ciel.

VI. Peinture

1

Stephen Taylor a passé la plus grande partie des deux dernières années dans un champ de blé, dans la région d'East Anglia, à peindre sans relâche le même chêne dans toutes sortes de lumières différentes et par tous les temps. Il y était dans soixante centimètres de neige l'hiver dernier et, au début de l'été, à 3 heures du matin, couché sur le dos, il s'efforçait de reproduire sur sa toile les plus hautes branches de l'arbre à la lueur d'une lune de solstice.

Un jour d'été pour lui comme les autres, cet artiste inconnu entre deux âges charge son matériel dans sa voiture, prêt à travailler, à 7 heures du matin. Il habite une des maisons mitoyennes, passablement délabrée, d'une rue centrale de Colchester, une ville de cent mille âmes située à quatre-vingt-dix kilomètres au nord-est de Londres. Sa vieille Citroën tout affaissée et cabossée a atteint un stade de décrépitude si avancé qu'elle semble parée pour l'éternité. Pêle-mêle sur la banquette arrière, comme si le véhicule venait de subir une collision frontale, il y a des toiles, des chevalets, des produits anti-insectes, de vieux sandwichs, un sac de pinceaux et une boîte de couleurs. Il y a aussi une valise pleine de foulards et de pulls, car les peintres de plein air ont tendance à connaître l'histoire de Cézanne attrapant froid un matin en peignant un moineau dans un champ près d'Aix-en-Provence – et mort avant le coucher du soleil.

À la sortie de Colchester, la route traverse un paysage chaotique d'entrepôts et de chantiers de construction. Les conducteurs qui se rendent à leur travail sont impatients et irritables. Près de la gare, un vieux pommier sauvage se dresse encore au centre d'un rond-point, improbable survivant des travaux qui ont éliminé ses compagnons. À une douzaine de kilomètres à l'ouest de la ville, Taylor quitte la route et s'engage dans un chemin de ferme peu utilisé. Les hautes tiges d'herbe s'inclinent et disparaissent sous le pare-chocs avant, comme des cheveux sous un peigne. Taylor se gare à son emplacement habituel et, à quinze mètres de l'arbre, installe son camp de base dans une petite clairière au milieu des blés.

L'âge du chêne est estimé à deux cent cinquante ans. Il était donc déjà le refuge des alouettes et des étourneaux à l'époque où Jane Austen était un bébé et où George III régnait sur les colonies américaines.

2

Pour ceux qui ne connaissent les tableaux que sous la forme d'œuvres achevées accrochées aux cimaises des musées, il est surprenant de voir la masse de matériel encombrant et souillé nécessaire à leur création. Taylor possède plus de cent variétés de pinceaux, dont des modèles à soies de porc langue-de-chat ou à poils de martre, des brosses rondes, de doux pinceaux à aquarelle japonais et des blaireaux faits main.

Il dispose à côté un assortiment non moins hétéroclite de tubes tordus de peinture, qui composent son alphabet visuel. On a peine à croire que ces ingrédients picturaux peuvent être combinés pour créer des images d'alouettes, de feuilles printanières et de branches couvertes de lichen méticuleusement détaillées. Des substances pâteuses qui sous une main moins compétente ne formeraient qu'un barbouillis couleur de boue seront adroitement utilisées pour représenter des aspects de la terre et du ciel.

Finalement, rien ne rappellera les origines les plus grossièrement matérielles des œuvres finies. Les sombres taches magenta sur les doigts de l'artiste, les mouchetures rouges sur ses chaussures, les

pâtés gluants verts et bleus sur ses palettes – tout cela aura disparu et seuls resteront les tableaux, aussi muets quant à leur genèse matérielle qu’une route nouvellement construite et aménagée. Regarder Taylor travailler, c’est se voir rappeler que même le Pérugin et Mantegna, ces artistes célèbres mais désincarnés dans les histoires de l’art européen, ont jadis été des êtres de chair qui appliquaient des touches de peinture sur des panneaux de bois à l’aide de bâtons munis à un bout de poils de cochon et, à la fin de la journée, rentraient chez eux maculés de ces couleurs dont ils s’étaient servis dans leur atelier pour peindre les nuages cotonneux qui flottent sereinement au-dessus des têtes de leurs enfants Jésus.

3

Taylor se remet à travailler à une étude des branches basses de l’arbre, à main gauche, qu’il a commencée il y a une semaine. Entre pouce et index, il manipule un pinceau à poils de martre, plongeant sa pointe dans une larme de magenta et de pure terre de Sienne qui, avec un peu de recul, évoquera à merveille sur la toile une feuille au soleil de midi. Deux faucons volent haut dans le ciel, guettant des lapins dans les blés.

Les filles de la bourgeoisie locale, qui passent souvent à cheval le long du chemin, ont tendance à détourner les yeux de cet artiste d’aspect négligé en action devant son chevalet, mais, en manière de compensation, il y a le hochement de tête toujours compréhensif d’un vagabond qui erre dans la région (avec un bout de ficelle pour retenir son pantalon) en hurlant des obscénités véhémentes contre un gouvernement qui n’existe plus depuis dix ans.

Taylor a vu pour la première fois ce chêne il y a cinq ans, un jour où il était sorti se promener à la campagne, après la mort de sa petite amie. S’étant arrêté pour s’appuyer à la clôture qui passe à côté, il fut submergé par le sentiment que *quelque chose* dans cet arbre très ordinaire demandait à être peint, et que s’il parvenait à lui rendre justice, sa vie serait, d’une façon indistincte, justifiée, et ses épreuves sublimées.

Il lui arrive assez souvent d’oublier de manger quand il travaille. Dans ces moments-là, il n’est rien d’autre qu’un esprit et une main posant des touches de couleur sur un carré de toile. Le passé et l’avenir disparaissent lorsqu’il est absorbé par la tâche de mélanger la peinture, vérifier sa couleur par rapport au motif et la placer juste où il faut. Un insecte peut marcher sans crainte sur sa main ou s’installer provisoirement sur son oreille ou son cou.



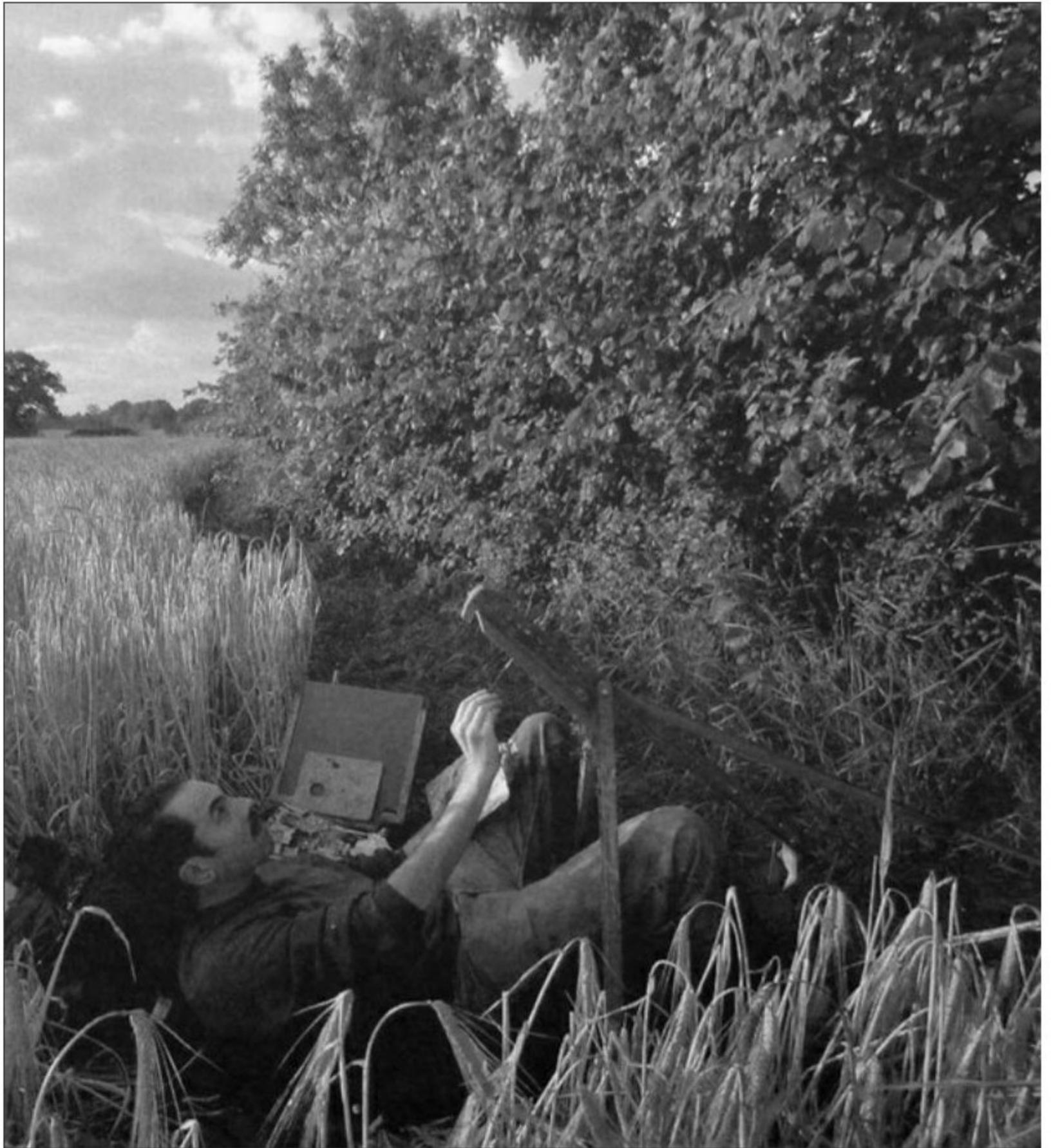
L'arbre vue d'un planeur à 1 000 pieds

Il n'y a plus de 10 heures du matin, plus de juillet, seulement l'arbre devant lui, les nuages là-haut, le soleil traversant lentement le ciel et la petite trouée entre une branche et une autre, dont la minutieuse représentation constituera le travail de toute une journée.

Taylor est tourmenté par un sentiment de responsabilité vis-à-vis de l'apparence des choses. Il peut être tenu éveillé la nuit par ce qu'il considère comme une injustice dans la couleur du blé ou un raccord imparfait entre deux pans de ciel. Son travail le rend souvent tendu et taciturne, disposition d'esprit dans laquelle on peut le voir arpenter les rues de Colchester. Il est difficile à la plupart des gens de se sentir en sympathie avec ses préoccupations, cependant, car peu d'entre nous sont enclins à la générosité envers un tourment causé par un pigment incorrectement appliqué sur un morceau peu rémunérateur de toile tendue.

Il travaille lentement : il peut passer cinq mois sur une toile de vingt centimètres sur vingt. Mais son application est en fait l'héritage de plus de vingt années de recherches. Il lui a fallu trois ans rien que pour découvrir comment rendre au mieux le mouvement du blé dans une rafale de vent, et encore plus longtemps pour maîtriser la couleur. Alors qu'il y a dix ans il aurait utilisé au moins dix nuances de vert pour peindre le feuillage de l'arbre, il n'en emploie maintenant que trois, et pourtant ses feuilles n'en paraissent que plus foisonnantes et mobiles.

Ses professeurs, il les a trouvés sur les murs des musées. Les grands maîtres défunts sont de généreux instructeurs : il n'est pas rare que l'un d'eux enseigne quelque procédé technique à un élève né cinq siècles après lui. Des œuvres que les visiteurs de musées ordinaires pourraient considérer comme des objets de divertissement inertes sont, pour les artistes, de vivantes prescriptions.



C'était l'*Homme à la manche bleue* (1510) de Titien qui avait appris à Taylor comment peindre les feuilles. Ce n'était même pas *tout* le tableau qui avait accaparé son attention pendant la centaine d'heures qu'il avait passée devant dans la National Gallery à Londres. Il ne s'intéressait pas particulièrement au visage de l'homme ; ce qui le captivait, c'était la manche bleue et, plus précisément, la façon dont Titien avait réussi à évoquer l'aspect d'une étoffe à la fois lourde et délicate, bien qu'il eût travaillé avec un minimum de couleurs. Titien lui avait appris l'économie : comment suggérer les choses plutôt que les expliquer. Il lui avait appris que la représentation d'un arbre ne doit pas être la description de chaque feuille, mais de la masse dynamique de l'ensemble. Il n'y a que cinq bleus dans la manche peinte par Titien ; le génie est dans le choix si minutieux et la combinaison si judicieuse de ces teintes que, tandis que les plis du bas semblent aplatis et vides, ceux du haut évoquent si clairement la présence d'un bras qu'un spectateur pourrait presque imaginer possible de tendre une main et de la refermer dessus.

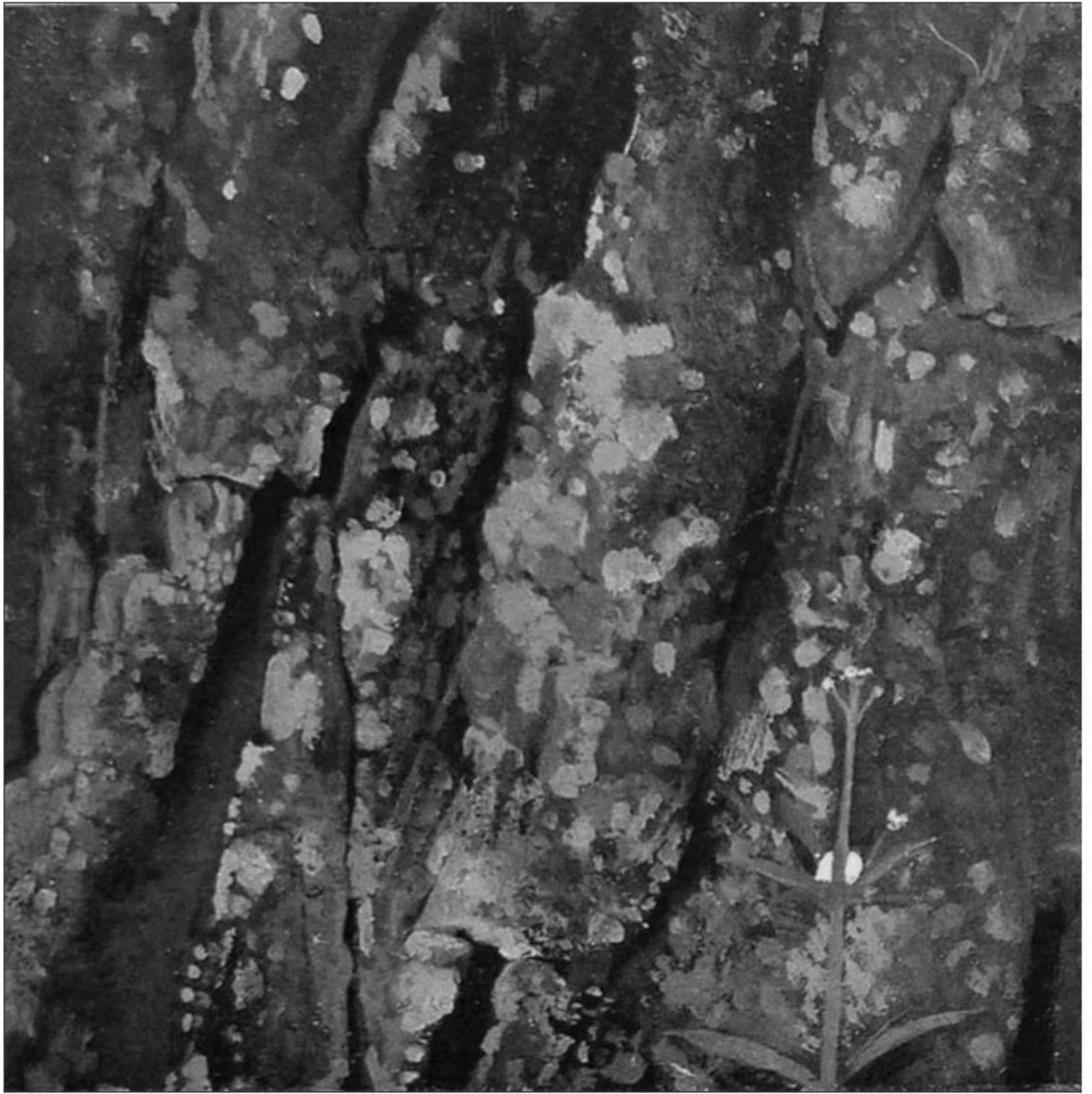
4

Taylor définit la place de Titien dans le panthéon en ayant recours au plus grand compliment qu'il connaisse : l'artiste était capable de regarder une étoffe comme s'il ne l'avait encore jamais vue.

Une observation précise est essentielle dans la conception qu'a Stephen Taylor de la peinture. Le ciel n'est jamais simplement bleu, explique-t-il. Au zénith, en haut de la toile, il utilise l'outremer, auquel il ajoute une quantité croissante de couleur turquoise à mesure que son pinceau descend vers la terre. À 25 degrés, il y mêle de petites quantités de jaune nickel et de magenta jusqu'à ce qu'il n'y ait plus, à l'horizon, qu'une douce brume blanche.

Taylor accepte la nature restreinte du défi qu'il s'est lancé. Un texte qu'il a écrit pour une exposition d'une demi-décennie de peinture commençait par cette déclaration : « Pendant la plus grande partie de ma vie adulte, j'ai travaillé sur certaines observations du monde physique. En particulier, ces dix dernières années, je me suis intéressé aux variations de lumière quand on regarde en direction puis loin du soleil » – un résumé d'ambition à mi-chemin entre l'autodépréciation et la mégalomanie.

L'année dernière, pendant deux semaines d'un mois de janvier humide, étendu sur un tapis de sol imperméable au pied de son chêne, il a fait des études de feuilles, brindilles, herbes, vers et insectes. Quelque 180 000 feuilles sont tombées de l'arbre cet hiver-là, destinées à être mangées, à une allure imperceptible, par des centaines de millions de bactéries vivant autour de ses racines. Taylor a peint l'habitat gris-brun des podures, rotifères, anguillules, vers de terre, mille-pattes, faux scorpions, limaces et escargots. Il a entrepris une minutieuse étude de taches de lichen sur de l'écorce, s'étant intéressé au végétal cryptogame après avoir appris que c'était un épiphyte, c'est-à-dire un organisme qui croît sur d'autres plantes sans en tirer sa nourriture. Il a observé une tige de gratteron, une plante herbacée connue des naturalistes sous le nom de *Galium aparine*, dont les feuilles se terminent par de minuscules crochets enrobés de crachat-de-coucou, une sécrétion visqueuse produite par les nymphes de cercopes pour se protéger des prédateurs pendant qu'elles sucent la sève de leur hôte.



Le vocabulaire spécialisé de la biologie lui est cher. C'est un signe d'attention et la marque d'une communauté encline à honorer les détails. Les termes techniques ne nous isolent pas à ses yeux du monde naturel, ils nous aident au contraire à rester au plus près de ses phénomènes les plus précieux et discrets.

5

C'est la fin d'une journée d'été exceptionnellement chaude. Taylor est dans son champ, où il se prépare à travailler toute la nuit.

La lune se lève sur le village voisin de West Bergholt – un paysage qu'il a passé quatre ans et demi à peindre avant de se tourner vers les plus riches possibilités offertes par un seul arbre. Il est encore surpris par la difficulté de déterminer l'instant précis où la lune fait son apparition dans le ciel. D'abord elle se cache dans les lueurs de villes lointaines, et de là se hausse subrepticement – petit cercle de plus en plus brillant – juste au-dessus d'un bois au loin. Au cours de son ascension, elle subit une transformation chromatique régulière : d'un pourpre orangé dans un premier temps, dix minutes plus tard elle perd sa teinte magenta et finalement, sur un ciel de plus en plus noir, passe du jaune à un blanc éclatant.

Lentement les yeux de Taylor s'adaptent à la pénombre. La prédominance de vert dans son ciel nocturne lui donne l'impression d'être dans un aquarium. Une ampoule s'allume dans une maison à quelques kilomètres de là. Une étoile, de couleur orange-fuchsia, apparaît à l'horizon tandis que les arbres au-dessous oscillent dans la brise, comme des branches de corail dans un courant sous-marin. Taylor allume une lampe de poche qu'il a suspendue à son cou pour éclairer sa boîte de couleurs, sa palette et son chevalet.

À mesure que la nuit s'écoule, le monde des hommes s'éloigne peu à peu, laissant Taylor seul avec les insectes et le jeu du clair de lune sur les blés. Il voit son art comme issu d'une révérence qu'il espère inspirer pour tout ce qui est différent de nous et nous dépasse. Il n'a jamais voulu peindre les œuvres humaines, les usines, les rues ou les plaquettes de circuits électriques. Son attention a été attirée par ce qu'il nous faut – étant donné que nous ne l'avons pas fabriqué – faire un effort particulier d'empathie et d'imagination pour comprendre, par un environnement naturel qui est singulièrement imprévisible car foncièrement *autre*. Sa contemplation d'un arbre est une tentative pour écarter le *moi* et reconnaître tout ce qui nous est étranger – à commencer par ce chêne d'aspect très ancien dans la pénombre, avec ses branches fantasmagoriques, ses milliers de petites feuilles raides et son remarquable manque de rapport direct avec le théâtre humain.

6

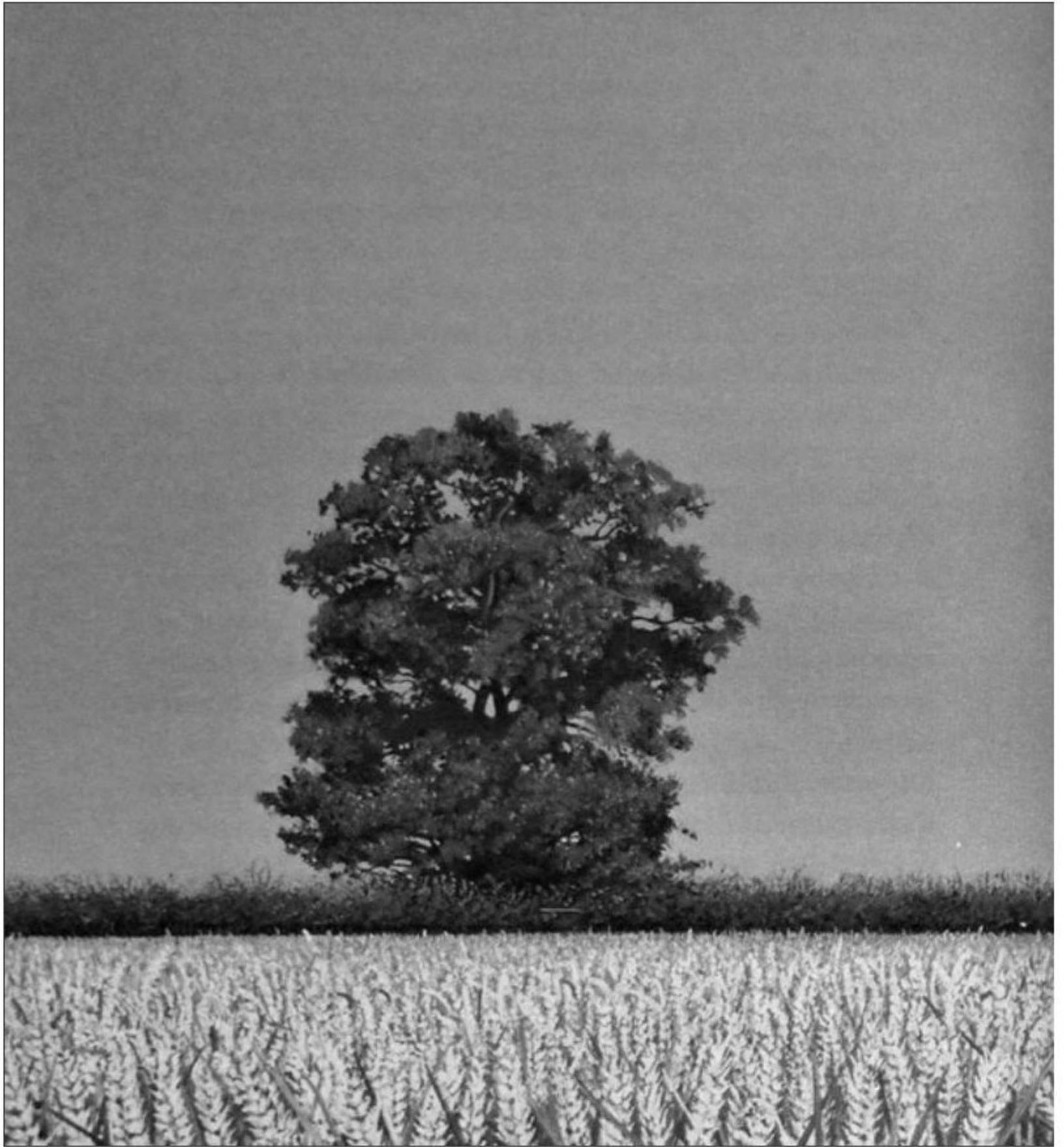
Sans doute « atelier » est-il un trop grand mot pour décrire une petite pièce attenante à la chambre, au premier étage de la maison de Taylor, pleine d'études du chêne à divers moments de la journée et de l'année.

Malgré ses dimensions réduites, c'est une pièce particulièrement agréable. Il y a peu d'activités où le produit d'années de travail peut être embrassé d'un coup d'œil sur quatre murs, et moins d'occasions encore nous sont accordées de concentrer en un seul lieu toute notre intelligence et notre sensibilité. Nos efforts ne sont généralement pas suivis d'effets concrètement durables. Ils sont dilués

dans de vastes projets collectifs abstraits, qui nous font nous demander ce que nous avons accompli l'année dernière et, plus profondément, où nous en sommes au juste dans notre vie. Et nous déplorons nos énergies perdues dans la mélancolie du pot de départ à la retraite.

Comme tout est différent pour l'artisan qui transforme une partie du monde avec ses propres mains, qui peut voir son œuvre comme émanant de son être et peut, à la fin d'une journée ou d'une vie, regarder un objet – que ce soit un carré de toile peinte, une chaise ou un pot d'argile – et y voir un réceptacle stable de ses talents et un reflet exact de ses années d'efforts, et se sentir ainsi rassemblé en un seul lieu, plutôt que dispersé dans des projets depuis longtemps évaporés, réduits à rien de tangible ou de visible.

Taylor sait qu'il crée des choses qui le surpassent. Il a la possibilité de s'exprimer sur la toile comme il ne peut pas le faire dans le cours de sa vie ordinaire. Il n'est pas toujours l'observateur pénétrant et patient. Vulnérable en compagnie d'autrui, il est nerveux et il a tendance à dissimuler ses inquiétudes derrière un rire exagéré. Il n'est pas non plus conventionnellement puissant.



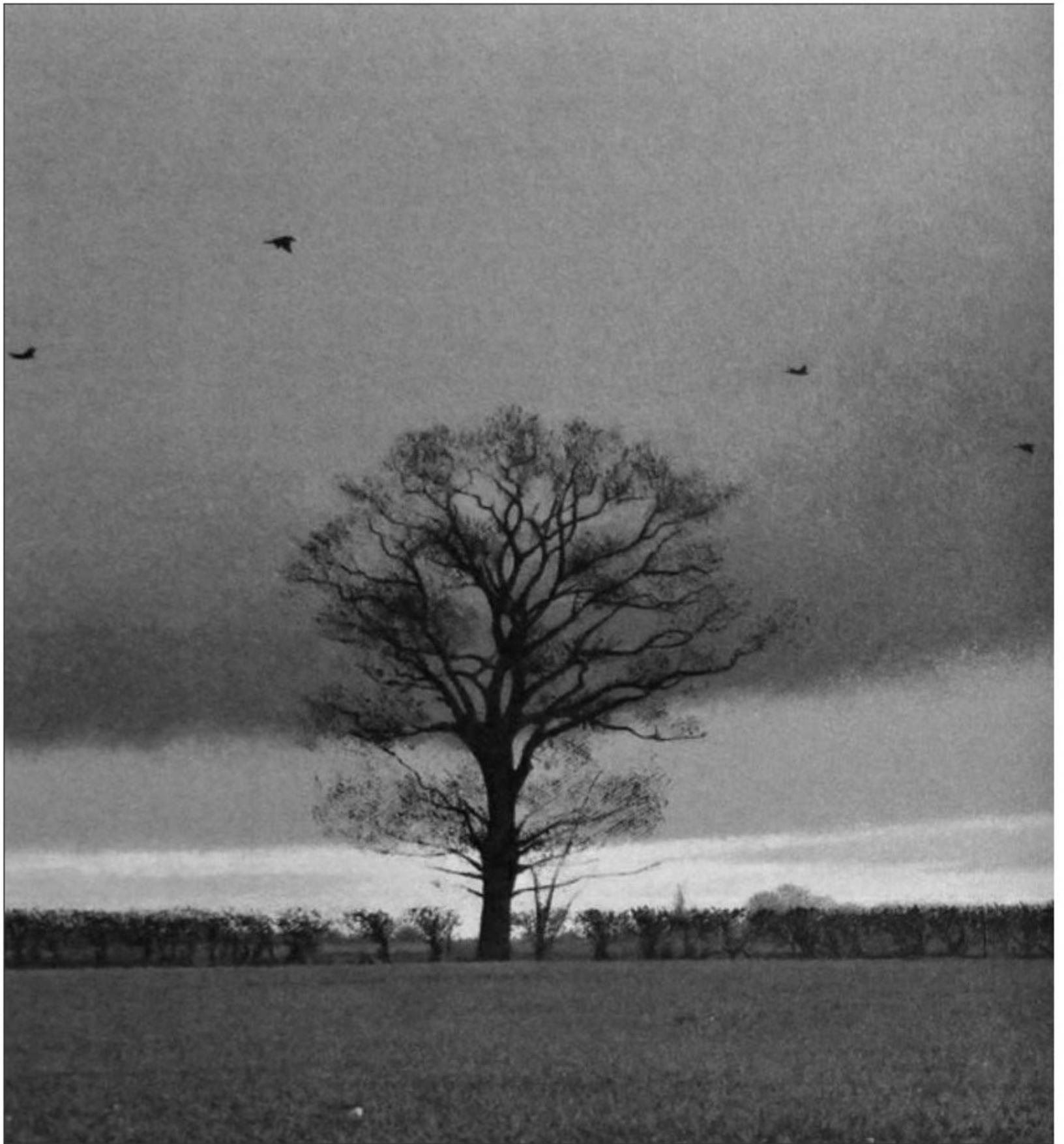
Son parcours artistique a été entravé par des obstacles singulièrement anglais ; des avancées qui auraient pu, dans d'autres pays, venir plus facilement – quitter un milieu provincial prolétarien, affirmer son identité artistique dans des cercles culturels et intellectuels – ont été difficilement obtenues et restent fragiles.

Pourtant, lorsqu'il est devant son chevalet, il peut, sans susciter une impression d'arrogance, dire qu'il sait peindre. Dans ces moments-là, ses pairs ne sont plus seulement ses amis des pubs du coin, et il n'est plus seulement lui-même le fils désargenté d'un facteur et d'une vendeuse ; il est le confident et l'héritier de Titien.

7

Au printemps, après deux ans de travail, Taylor aide un chauffeur à charger trente-deux études du chêne dans sa camionnette. Leur destination est une galerie d'art à la lisière de la City de Londres, où de grandes tours commerciales font brusquement place à des rues de forme irrégulière bordées d'agences et de magasins. Les tableaux seront accrochés sur les murs du rez-de-chaussée et du sous-sol de la galerie, tandis que la grande vitrine donnant sur le trottoir accueillera une unique toile de douze centimètres de haut représentant l'arbre au début de l'automne.

Le chêne a l'air singulièrement étranger dans ce paysage urbain, dur et âpre avec ses hordes d'employés qui se hâtent vers leurs bureaux, ses hautes grues de chantier et ses avions qui traversent le ciel en descendant vers les aéroports à l'est et à l'ouest. Il y a des gens qui achètent du café, des sandwiches, des journaux ou de nouveaux talons pour leurs chaussures, pourvoyant à leurs besoins essentiels et pratiques. Au milieu d'une telle activité, il semble assez logique de demander à quoi l'art de Taylor peut bien *servir* au juste.



À nous aider à remarquer ce que nous avons déjà vu. Ces tableaux s'efforcent de s'imposer à notre attention. Ils sont, dans un sens, comparables aux affiches publicitaires, mais au lieu de nous forcer à penser à telle marque de margarine ou à des tarifs aériens bon marché, ils nous incitent à songer au sens de la nature, aux cycles annuels de croissance et de déclin, aux complexités des règnes végétal et animal, à notre lien perdu avec la terre et aux pouvoirs rédempteurs de modestes choses tachetées. On pourrait définir l'art comme étant tout ce qui pousse nos pensées dans des directions importantes mais négligées.

Cependant, Taylor se méfie de toute tentative pour résumer l'art avec des mots. Il soutient qu'un bon tableau rend automatiquement tout commentaire inadéquat, parce qu'il doit toucher nos sens plutôt que nos facultés logiques. Pour faire comprendre la particularité du travail artistique, il cite la définition hégélienne de la peinture et de la musique : des genres consacrés à la « présentation sensuelle des idées ». Nous avons besoin de tels arts « sensuels », suggérait Hegel, parce que beaucoup de vérités importantes ne s'imposeront à notre conscience que si elles ont été associées à un support sensoriel, émotionnel. Nous pouvons, par exemple, avoir besoin d'une chanson pour prendre viscéralement conscience de l'importance du pardon, une notion que nous n'avons peut-être approuvée précédemment que d'une façon purement machinale et inerte en lisant un traité politique ou philosophique – de même que ce peut être seulement devant une représentation réussie d'un chêne que nous sommes en mesure de sentir, par opposition à « accepter docilement », la signification du monde naturel.



Les grandes œuvres d'art ont toujours quelque chose d'une réminiscence. Elles fixent ce qui est fugitif : l'ombre rafraîchissante d'un chêne dans la touffeur d'un après-midi d'été ; la teinte mordorée des feuilles au début de l'automne ; la tristesse stoïque d'un arbre dénudé, aperçu d'un train, se profilant sur un lourd ciel gris. En même temps, c'est à des aspects oubliés de notre propre psyché que certains tableaux peuvent sembler mystérieusement rattachés. Ce peuvent être nos désirs inexprimés qui nous surprennent dans les arbres, et ce peut être notre *moi* adolescent que nous reconnaissons dans la teinte brumeuse d'un ciel d'été.

8

Les ventes sont rares dans la galerie au cours des huit semaines suivantes. Il n'y a pas d'articles dans la presse nationale. Il est difficile d'acheter des tableaux lorsqu'on sait si peu ce qu'en pensent les puissances prestigieuses...

Néanmoins quelques clients entrent spontanément, obéissant à leur seul instinct. Un arbre est vendu à l'heure du déjeuner à un opérateur de la Deutsche Bank, un autre à un imprimeur de Bow, un troisième à un couple de Melbourne en visite à Londres, qui s'est égaré en allant à la gare de Liverpool Street.

Pendant la dernière semaine de l'exposition, le plus petit de tous les chênes – huile sur bois, dix centimètres seulement de haut – est acheté par une dentiste de Milton Keynes.

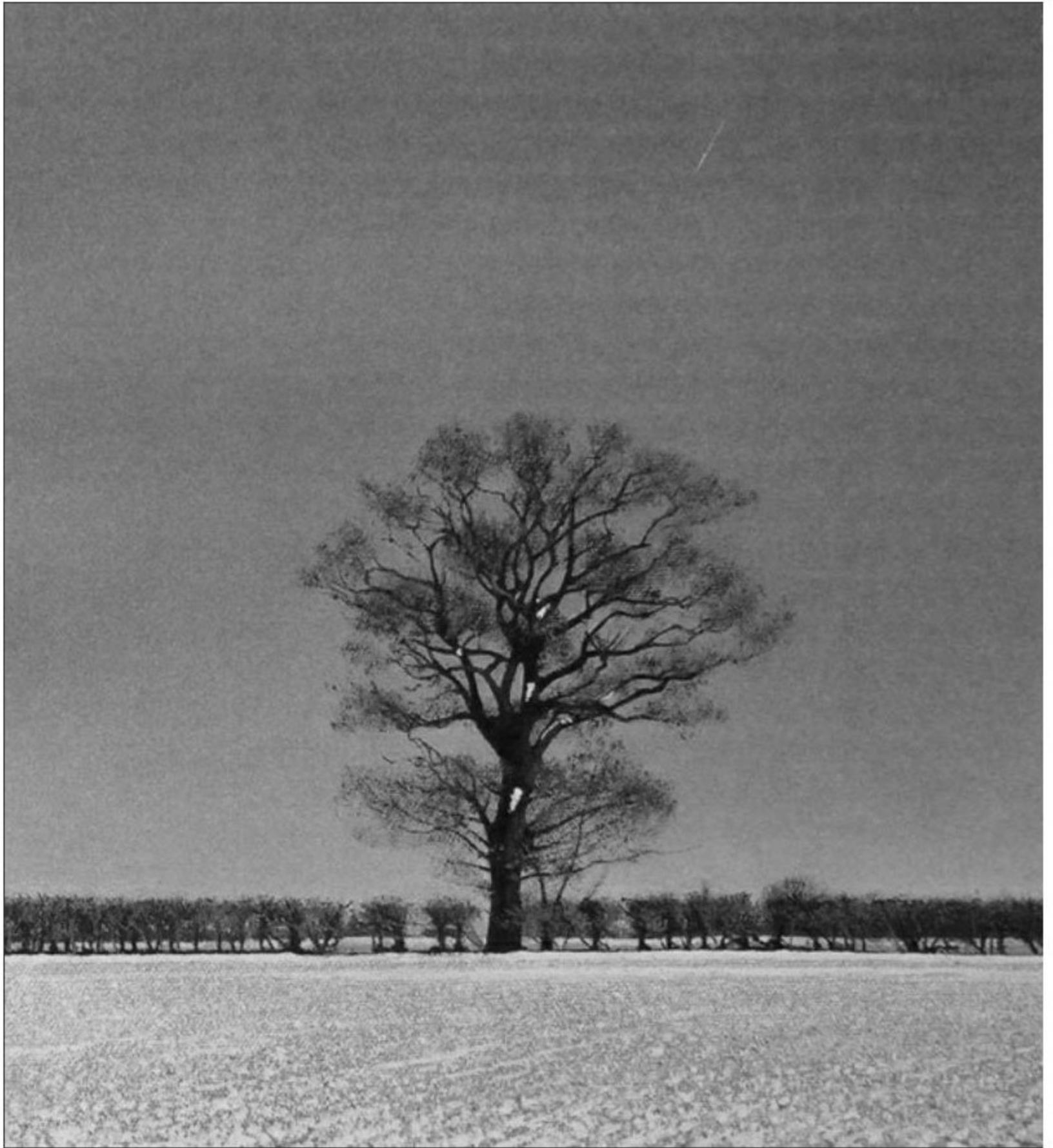
Susan l'accroche dans sa salle de séjour, où il coexiste, et rivalise pour attirer l'attention, avec un téléviseur, quelques dromadaires en bois de Louxor et le village d'oursins de ses fils Noddy et Tessie.

Susan aime montrer l'œuvre à ses amis. Cela n'a rien à voir avec un étalage de richesse ou de statut social. Dans un sens qui ne lui est pas tout à fait clair, elle veut dire aux autres qu'elle est un peu comme ce tableau. Elle a déjà vu l'arbre. C'est celui de son enfance dans le Somerset, près duquel elle passait en allant à l'école. C'est celui qu'elle voyait, étudiante, pendant ses balades à vélo dans la campagne du comté de Durham. C'est celui qui se dressait dans un pré visible de l'hôpital quand elle a donné naissance à son premier fils.

Telle une icône moderne et profane, l'œuvre crée un champ magnétique autour d'elle-même, proposant une attitude appropriée et un code de conduite à ceux qui la regardent. Dans la journée, les moments de tranquillité sont rares. La télévision est un écran jaloux. Noddy manque rarement une occasion de se faire entendre. Mais parfois, tard le soir, quand le reste de la famille est au lit, Susan s'attarde un moment devant le tableau et se sent de nouveau en subtile empathie avec lui, retrouvant ainsi un sentiment amplifié de sa propre histoire et de son humanité.

9

L'exposition se termine. En deux ans de travail, Taylor a gagné l'équivalent du salaire annuel d'un plombier peu prospère. Il y a dans la nature humaine un côté désintéressé et dénué de sens pratique, particulièrement enclin à faire des sacrifices pour créer des objets qui sont plus gracieux et intelligents que nous parvenons généralement à l'être.



Taylor n'est nullement intimidé par les aléas du sort. Il a visité récemment un village, au nord de Colchester, pour voir un affluent de la Colne. Il veut que son prochain projet soit centré sur l'eau ; il projette de s'installer sur un appontement où, au cours d'un certain nombre d'années, il peindra la rivière sous tous ses aspects et dans toutes les lumières.

« Avez-vous jamais regardé l'eau ? demande-t-il. Vraiment regardé, je veux dire, comme si vous ne l'aviez encore jamais vue ? »



VII. Pylônes et câbles



1

À la réception de mariage du plus jeune cousin de ma femme, j'ai conversé avec un homme affable entre deux âges qui travaillait pour une compagnie d'électricité en Écosse. En mangeant de la mousse au chocolat à une table près de la piste de danse, nous avons parlé de nos professions respectives, et Ian m'a dit que son travail consistait à installer des pylônes dans la campagne écossaise en décidant non seulement de leur emplacement, mais aussi de leur hauteur, leur dimension et leur robustesse.

Il était également un des membres fondateurs de la *Pylon Appreciation Society*, une association qui, malgré ses maigres ressources et l'opprobre dont elle faisait souvent l'objet, organisait des randonnées le long des lignes à haute tension et espérait voir venir le moment où une place serait accordée à la curiosité envers le transport de l'électricité dans le panthéon des intérêts légitimes. Avec trois autres membres de l'association, il avait récemment fait un voyage au Japon, où il avait été épaté par la grâce aérienne des lignes tendues dans les plus hautes vallées boisées à l'ouest de Tokyo. L'année précédente il avait visité l'Afrique du Sud, où, dit-il, de nombreux pylônes étaient des structures très inhabituelles ou, du moins, pouvaient l'être aux yeux d'un Européen ou d'un Américain. Il décrivit un pylône près de Johannesburg qui, avec de larges bras mais pas de base identifiable et des connecteurs en diagonale, ne correspondait à aucune de mes notions existantes dans ce domaine.

Ian me fit remarquer que, alors que notre culture nous invite ouvertement à prêter attention aux oiseaux et aux églises historiques, elle ne met pas d'accent comparable sur les pylônes, en dépit du fait qu'ils rivalisent souvent, en ingéniosité et en beauté, avec beaucoup des objets les plus traditionnellement reconnus et admis de notre curiosité. Il cita en exemple le Loch Awe en Écosse, une destination touristique particulièrement pittoresque et romantique, dominée par les ruines du château de Kilchurn (xiv^e siècle), dont le parc est néanmoins traversé par une ligne de 400 kilowatts qui relie la centrale hydroélectrique de Ben Cruachan aux faubourgs de Glasgow. Sur les cartes postales représentant le loch et son château, cependant, les câbles électriques ont été presque invariablement effacés, de sorte que le paysage prétend à une innocence fictive, les collines nues et le lac pur étant symptomatiques de ce que Ian (de plus en plus volubile sous l'effet du brandy) condamnait en y voyant la mentalité « nain de jardin » d'ennemis sentimentaux de toute innovation technique.

2

Nous échangeâmes nos adresses, et j'oubliai à peu près complètement notre rencontre. Puis, huit mois plus tard, Ian m'envoya un mot pour me dire qu'il comptait venir en Angleterre pendant quelques jours fériés, afin de suivre l'itinéraire d'une des plus importantes lignes à haute tension du Royaume-Uni, qui fournit à la capitale deux tiers de ses besoins en électricité en période de pointe, et qui relie une centrale nucléaire sur la côte du Kent à une sous-station située dans un quartier est de Londres. Il voyagerait à pied et en voiture et il se demandait si j'aimerais me joindre à lui.

Nous nous retrouvâmes donc, à l'aube d'une journée d'hiver glaciale, à côté de la centrale nucléaire qui domine la plage de Dungeness. Nous étions chaudement vêtus, et nous avions des sandwiches et du chocolat dans nos sacs à dos. Malgré l'heure matinale, la centrale fonctionnait à plein régime, prête à satisfaire les besoins imminents en électricité de cinq millions de bouilloires et de chauffe-eau. Quelque 750 000 ans après que notre espèce eut maîtrisé l'usage du feu, la centrale

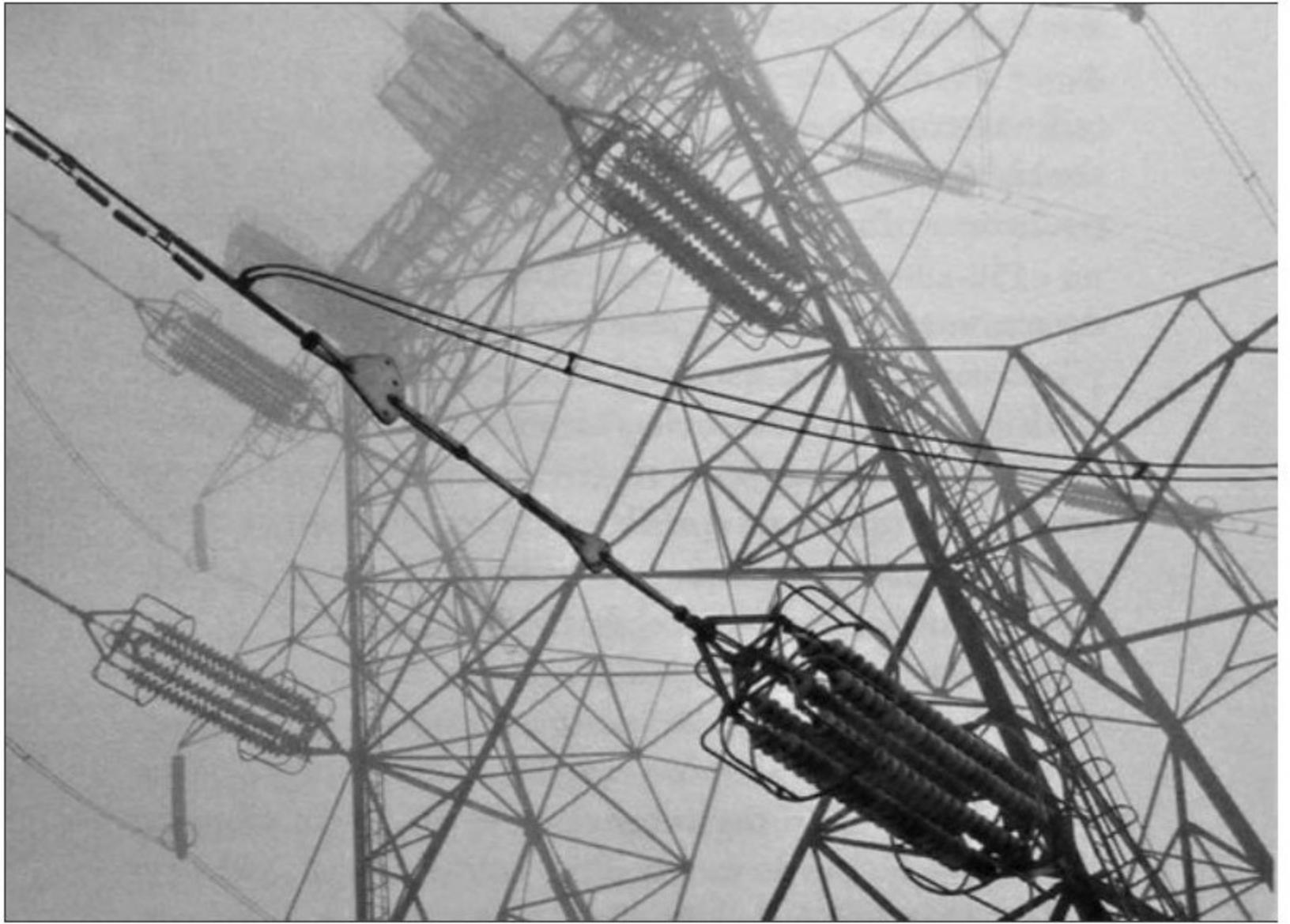
nucléaire représentait notre effort le plus avancé et cérébral pour tenir le froid et l'obscurité à distance. Elle générait plus de mille mégawatts et n'émettait pourtant qu'un bourdonnement assez aigu, apparemment alimentée – contrairement à ses équivalents malpropres dépendant du charbon et du fioul – par à peine plus que l'impénétrable et impeccable logique de la physique et de la chimie avancées.

Elle était toutefois dans un état inquiétant. Une grande partie de sa tuyauterie extérieure rouillait dans l'air marin, et on avait utilisé une grande pièce de tissu pour panser la base d'une tour de refroidissement. Il semblait particulièrement insensé que les Anglais eussent été autorisés à s'occuper de technologie nucléaire, car quels humains pouvaient être moins aptes à travailler dans cette industrie précise et soumise à des règles strictes, vu leur méfiance instinctive à l'égard de l'autorité, leur amour de l'ironie et leur détestation de toute procédure bureaucratique ? Il était évident qu'il eût été plus sage de laisser entièrement ce domaine d'activité entre les mains des races teutoniques...

Il y avait 542 pylônes et un peu plus de 175 kilomètres entre Dungeness et le bout de la ligne à Canning Town dans l'est de Londres. Ian et moi comptions parcourir cette distance en deux jours, alors que l'électricité, voyageant à la vitesse de 300 000 kilomètres par seconde, ne mettait que 0,00058 seconde. En moins de temps qu'il ne m'en fallait pour songer que les quatre câbles qui panaient de la centrale envoyaient leur énergie aux boucheries, magasins d'antiquités et crèches de la capitale, ils l'avaient déjà fait – une idée rendue encore plus invraisemblable par la morne plage de galets déserte au bord de laquelle se dressait l'usine, où toute référence à l'humanité, sans parler d'une grande métropole grouillante de monde, semblait implacablement étrangère.

3

Nous commençâmes à marcher sous la ligne en direction du nord-ouest. Ian remarquait avec satisfaction qu'elle était portée par le modèle de pylône L 6, qu'il jugeait être un des plus élégants du pays, avec ses pieds bien écartés, sa structure légère comportant un minimum d'entretoises et ses bras fuselés légèrement inclinés vers le bas comme pour reconnaître l'existence de leur fardeau, des caractéristiques qui le distinguaient de modèles comme le plus récent L 12, plus lourd et épais, envers lequel mon compagnon éprouvait une aversion particulière.



Il sortit de son sac une encyclopédie de poche des pylônes du monde, publiée en Corée du Sud, illustrée de spécimens de toute taille et toute forme concevables, et qui suggérait qu'il y a presque autant de styles de pylônes que de personnalités humaines distinctes, et en outre que nos yeux ont tendance à évaluer ces structures inanimées selon certains des critères auxquels nous avons recours quand nous jugeons nos semblables. Dans différents modèles, je remarquai des airs de modestie ou d'arrogance, de franchise ou d'hypocrisie, et dans un « 150-kilovolts » omniprésent dans le sud de la Finlande, je détectai même une coquette sensualité dans la façon dont le pilier central tendait une main délicate à son fil conducteur. Le défi inexprimé, pour les ingénieurs, semblait être de concevoir un pylône qui pourrait être subliminalement perçu comme possédant à peu près la même combinaison de vertus psychologiques et physiques que celle qu'on pourrait souhaiter chez un(e) ami(e) ou un(e) amant(e) idéal(e).

Bien que vivant depuis un nombre déjà préoccupant d'années, j'avais négligé de marcher sous une ligne à haute tension, aussi fus-je surpris d'entendre le bruit intense qui en émanait, comme si des rubans de papier d'étain vibraient furieusement dans le souffle d'un four caverneux à chaleur puisée. Quarante mille kilovolts couraient le long de la ligne, déclenchant une vive réaction chimique dans l'air humide où les atomes d'azote et d'oxygène se séparaient. *Cet effet de couronne*, comme on appelait le phénomène, incitait Ian à songer à son mariage qui avait récemment pris fin au bout de quinze ans. Il expliqua que c'était au son crépitant de la ligne qui va de la centrale de Torness aux faubourgs d'Édimbourg qu'il avait embrassé pour la première fois la femme qui l'avait brusquement quitté un mois plus tôt.

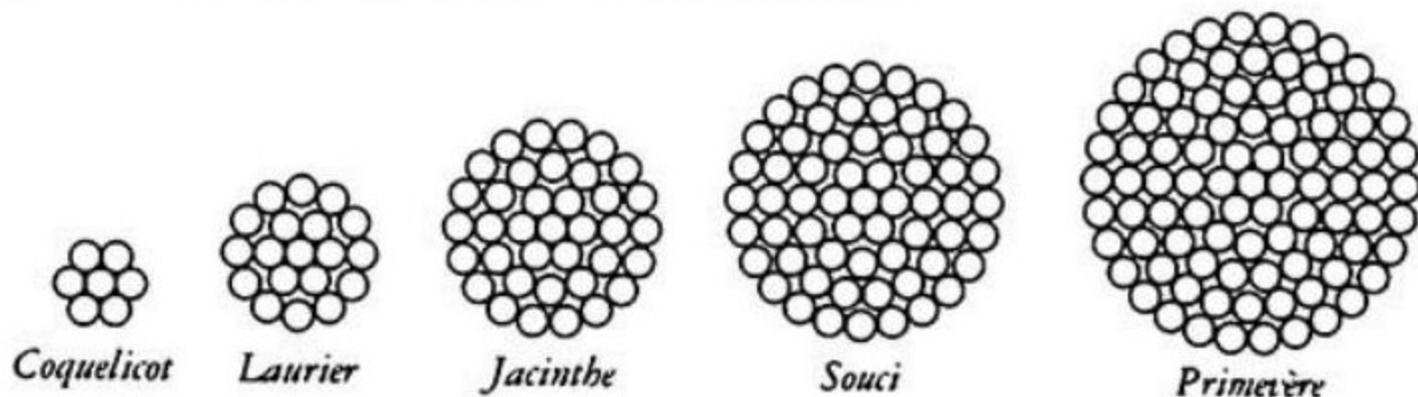
Il me dit que, ce jour-là, il avait emmené Megan sous quelques pylônes pour lui montrer que l'air autour d'eux pouvait être si chargé de volts qu'il pouvait allumer spontanément une ampoule électrique. Il avait pris un tube au néon dans le coffre de sa voiture et l'avait tenu au-dessus de sa tête – et, de fait, la lueur vacillante induite par l'invisible courant dans le tube de verre d'un blanc laiteux avait éclairé le couple échangeant ses premiers baisers dans le cadre austère des sombres collines de Lammermuir.

Finalement ç'avait été un manque d'intérêts communs qui les avait séparés, conclut Ian, gravement et succinctement.

Pour revenir à un sujet moins tristement personnel, il leva la tête et attira mon attention sur des petits cylindres en forme de cigare fixés aux câbles de chaque côté du pylône au pied duquel nous nous trouvions. Il me dit que leur inventeur, George Stockbridge, un ingénieur californien, avait observé dans les années 1920 que la longueur de câble que chaque pylône pouvait porter sans risque était limitée par la tendance qu'a le câble à vibrer dangereusement, même dans un vent léger. Le grand mérite de Stockbridge fut de montrer que ce mouvement pouvait être efficacement annulé si une vibration précisément calibrée était appliquée dans la direction opposée à une courte distance de chaque pylône. Il avait consacré une dizaine d'années – y laissant, conjecturèrent plus tard certains de ses collègues, un peu de sa raison – à mettre au point un tube contenant deux lourds poids séparés par un ressort, vibrant à une fréquence différente de celle du câble et assurant ainsi la stabilité de toute la structure. Il semblait y avoir peu d'innovations humaines dont la création n'eût pas exigé un degré disproportionné de sacrifice et d'ingéniosité.



Tandis que nous continuions à marcher, Ian m'informa que les câbles de notre ligne étaient composés de 91 brins d'aluminium tordus ensemble comme dans une corde, une caractéristique qui les plaçait à l'extrémité la plus imposante du spectre, les petites charges étant généralement portées par des câbles ayant aussi peu que sept brins. J'appris aussi que, parce qu'une section transversale de câble révèle une configuration qui évoque l'aspect d'une section de tige végétale, on donne à diverses épaisseurs de câble des noms de fleurs ou de plantes. Un câble à sept brins est appelé un coquelicot, à 19 un laurier, à 37 une jacinthe, à 61 un souci, à 127 un bleuet. Notre lente marche vers Londres se déroulerait à l'ombre linéaire de câbles primevères.



4

Suivre la succession de pylônes signifiait s'écarter des itinéraires habituels pour avancer dans des directions peu orthodoxes à travers la campagne, franchir des clôtures, traverser des bois et passer sous des ponts de chemin de fer. Cela nous rappelait les divers autres réseaux qui existent, à la manière d'un texte presque effacé, sous le réseau dominant des voies empruntées par les voitures et les trains : les lignes tracées par les canalisations d'eau et les conduites de gaz, les câbles en fibres optiques, les avions, les anciennes routes romaines, les blaireaux et les renards – axes qui évitent les centres d'intérêt évidents et n'annoncent leurs intentions que par des indices subtils ou sibyllins, comme une série de piliers, quelques crottes d'animaux ou une boîte grise partiellement couverte de lierre à la lisière d'un champ.

À ce point de son parcours, la ligne restait à bonne distance des humains. Elle était visible de certaines fenêtres de salle de bain et de garage. On pouvait l'apercevoir du train de Douvres et d'une chambre de Pickney Bush Farm. Cependant elle ne disait rien de sa provenance ou de sa destination, un mystère typique d'un paysage parsemé d'objets industriels muets, et l'on pouvait songer avec regret qu'il eût été si facile de fixer à ces pylônes une pancarte où quelque poète de la vie moderne aurait évoqué pour les promeneurs, en quelques vers lyriques, la signification et la direction de cette pérégrination électrique.

Dans un bois dense connu sous le nom de Stockhill Wood, nous tombâmes sur un break rouge fortement agité d'un mouvement oscillant près d'un chemin étroit, et Ian fit la remarque que l'observateur attentif des lignes à haute tension est nécessairement amené à être souvent témoin d'aspects de la sexualité humaine qui ne se manifestent pas aisément dans le cadre de notre société prétendument libérée.

Parfois nous pensions à la mort, car il y avait les fréquentes mises en garde contre le danger de grimper aux pylônes, mais les avertissements les plus sévères étaient fournis par les nombreux oiseaux qui gisaient électrocutés entre les structures métalliques.



Les cygnes couraient a priori le plus grand risque, car une déité distraite avait placé leurs yeux sur les côtés de leur tête, de sorte que, dans l'obscurité ou dans un brouillard épais, ils percutaient souvent les lignes en plein vol ; ce n'était généralement que le premier du groupe qui succombait, les autres étant avertis par le bruit d'un corps de douze kilos heurtant un câble à cinquante kilomètres-heure. Les chiens et les renards du coin connaissaient la zone et ouvraient l'œil, attendant parfois, les nuits sans lune, au pied des pylônes ; des cygnes moribonds étaient la proie de chiens frénétiques qui, lassés de la monotonie de leur pâtée en boîte, redécouvraient les plaisirs ancestraux d'un festin de chair sanguinolente et emplumée.

Je remarquais que Ian mesurait souvent la distance entre les pylônes à l'aide d'un curieux instrument équipé d'une roue sur le côté, et qu'il notait ensuite des chiffres et des lettres dans un calepin relié de cuir. Je voyais des pages couleur crème couvertes d'un entrelacs d'équations algébriques dont l'incompréhensibilité avait l'avantage accessoire de me laisser libre de les admirer d'un point de vue purement esthétique, comme l'ignorant pourrait apprécier une partition musicale ou une page de calligraphie arabe.

$$T/T_H = \cosh \frac{wl}{2T_H} \doteq 1 + \frac{w^2 l^2}{8T_H^2} \text{ and if } \frac{w^2 l^2}{8T_H^2} \ll 1 \quad T \doteq T_H$$

Remarquant mon air intrigué et perplexe, Ian me dit qu'il calculait la force gravitationnelle qui s'exerçait sur le câble, et que dans son équation l représentait la longueur de l'intervalle, w le poids effectif par unité de longueur, et T_H la constante le long de la ligne. Il expliqua que les ingénieurs avaient la chance exceptionnelle d'avoir à leur disposition un langage très précis, efficace et universel avec lequel formuler même les scénarios électriques les plus complexes, de sorte que de l'Iran au Chili, ψ désignait le flux électrique, μ la perméabilité, P la perméance magnétique et α le coefficient de résistance thermique.



J'étais frappé par la pauvreté, en comparaison, du langage ordinaire, qui contraint ses utilisateurs à assembler des quantités démesurées de mots en séquences instables afin d'exprimer des notions infiniment plus élémentaires que toute idée ou formule en rapport avec un réseau électrique. Je me pris à souhaiter que le reste de l'humanité suive l'exemple des ingénieurs et convienne d'une série de symboles qui pourraient désigner irréfutablement certains états psychologiques difficiles à définir, nébuleux et souvent douloureux – un code qui pourrait nous aider à nous sentir moins incapables de nous exprimer et moins seuls, et nous permettre de résoudre des différends à l'aide de rapides et silencieux échanges d'équations.

Il ne manque assurément pas de sentiments auxquels la concision des ingénieurs pourrait être appliquée avec profit. Si seulement un symbole pouvait être adopté, par exemple, pour évoquer élégamment cet étrange désir qu'on éprouve parfois de susciter de l'amour chez des gens qu'on n'aime même pas particulièrement (β , disons) ; ou l'agacement qu'on ressent quand des proches semblent plus préoccupés par les maladies dont on souffre qu'on l'est soi-même (ω) ; ou le sentiment encore plus vague qu'on peut parfois avoir que différentes périodes de notre vie coexistent, si bien qu'on n'aurait qu'à retourner dans le foyer de notre enfance pour tout retrouver comme c'était autrefois – personne n'étant mort et rien n'ayant changé (ξ). Muni d'un tel système de notation, on pourrait condenser la nostalgie et l'anxiété confuses d'un dimanche après-midi typique en une unique séquence limpide et sans équivoque ($\beta + \omega + \xi \times 2$), et attirer la sympathie et la compassion des amis auprès desquels on se serait, sinon, peut-être inutilement plaint.

5

Nous arrivâmes à Canterbury. L'itinéraire touristique nous conseillait d'aller voir la célèbre cathédrale et les vestiges d'une villa romaine mais, au lieu de cela, nous nous dirigeâmes vers un quartier résidentiel dans la banlieue nord-est de la ville, où les autorités, répugnant à laisser la modernité empiéter sur le paysage urbain médiéval, avaient tenu à faire passer les câbles. Il était étrange de voir des pylônes, qui non loin de là encore se dressaient majestueusement dans des bois et des forêts, installés dans des cours et des jardins et admis dans la vie familiale comme un inconnu auquel, quelques instants seulement après qu'il est entré dans une maison, on demande s'il peut aider à monter l'aspirateur à l'étage. Du linge séchait sur une corde attachée à un pylône, un vélo d'enfant était appuyé contre un autre. L'électricité destinée à Trafalgar Square passait au-dessus de quelques chaises longues et d'un barbecue encroûté.

Huit pylônes plus loin, cependant, la ligne était de nouveau en pleine campagne. Elle traversait la grande forêt de Clowes,

puis bifurquait vers l'ouest et les marais de l'estuaire de la Tamise. Nous marchâmes trois heures durant, sous la pluie, jusqu'au bourg de Sittingbourne, où nous décidâmes de faire halte dans l'espoir de trouver quelque chose de bon à manger. C'était une localité où, ainsi qu'il arrive souvent et inexplicablement dans les petites communautés, tout le monde ou presque avait choisi la même profession – la coiffure en l'occurrence –, en conséquence de quoi la plupart des entreprises semblaient au bord de la faillite. Par chance nous trouvâmes un salon de thé qui proposait des gâteaux maison dans ce qui était appelé une « ambiance Vieille Angleterre », et prîmes place au fond de la salle. Comme il aurait fallu être joyeux dans un tel lieu pour ne pas regretter d'exister... Une femme qui portait une coiffe « historique » arriva avec un pot de thé et des tasses. « Je laisse l'un de vous être la maman », déclara-t-elle – ce qui nous retint un moment, Ian et moi, de prendre l'initiative.

Elle disparut dans la cuisine, tandis que ce qui semblait être sa fille, une grande adolescente qui arborait aussi une coiffe historique, balayait le sol, avec une expression aussi triste que belle. Malgré le contrepoids de deux siècles d'art et de chansons romantiques cristallisant le désir d'échapper à l'obscurité des petites bourgades, Sittingbourne restait pour elle un ennemi invincible, aussi obstiné que le résidu de sauce congelée qu'elle s'efforçait maintenant d'éliminer sur le sol – une lutte représentative d'une plus grande et vaine bataille contre les forces antagonistes de sa vie.

Nous bûmes notre thé, réglâmes l'addition et continuâmes à marcher jusqu'à Lower Halstow, où, le soir tombant, nous prîmes deux chambres dans un hôtel voisin d'un pylône.

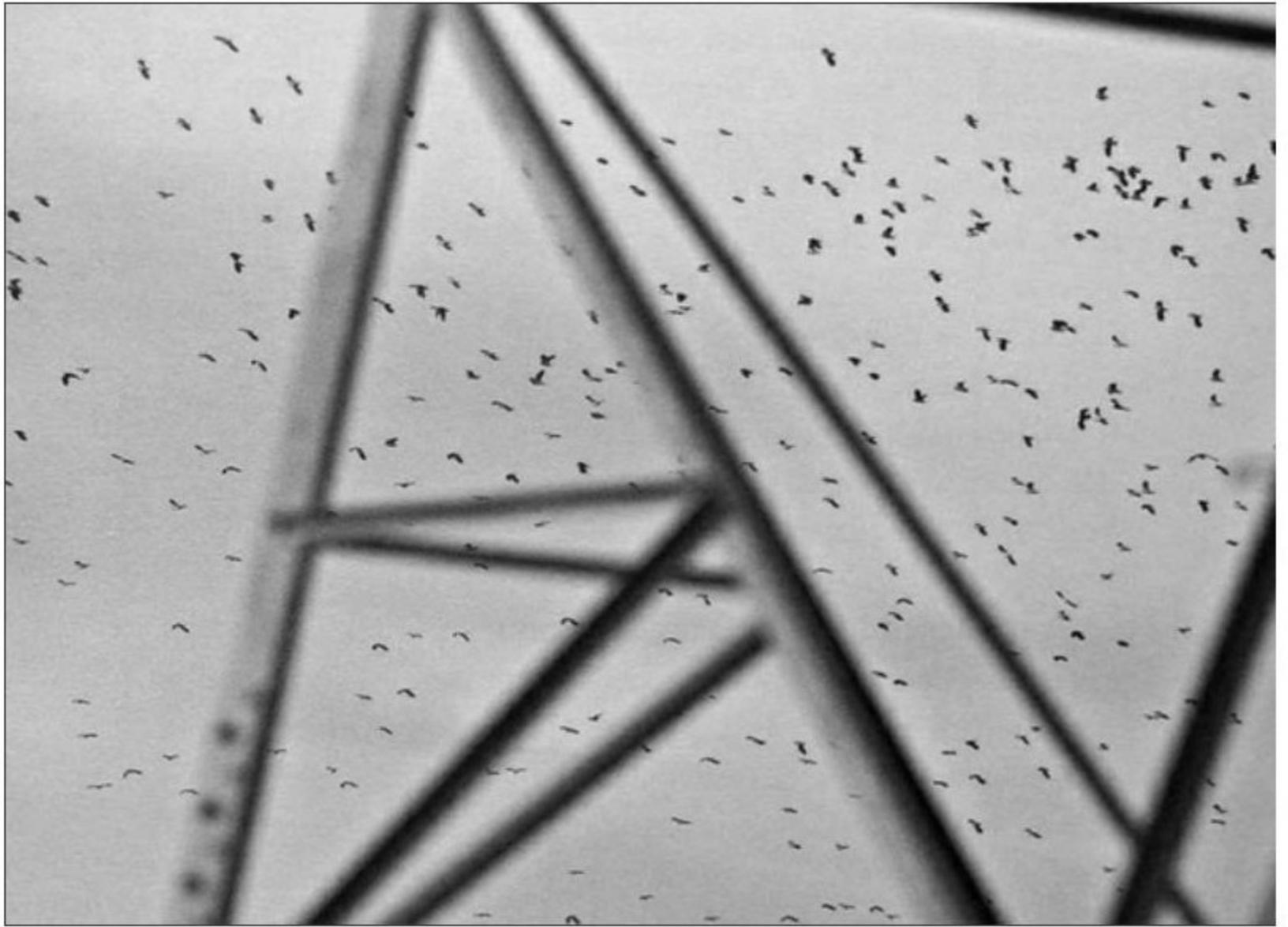
Ç'allait être une nuit peu agréable, car tenter de m'endormir ne servait qu'à me laisser confronté à une insomnie persistante, mais tout effort pour me lever me faisait ressentir à quel point j'étais exténué. À 2 heures du matin, j'allumai la lampe et je pris la décision de lire jusqu'à l'aube, comme pour faire vindicativement sentir à ce *moi* insomniaque toutes les conséquences de son insurrection. Incapable de me concentrer sur quelque chose de sérieux, je regardai dans le tiroir de la table de nuit et y trouvai une pile de brochures. Elles révélaient que l'hôtel, qu'on aurait pu prendre sinon pour une aberration, appartenait en fait à un groupe qui avait des filiales dans trente-quatre pays. Un charme et un service comparables étaient promis dans des contrées aussi distantes les unes des autres que le Danemark et le Vénézuéla – la planète entière paraissant soudain, du coup, plus petite et plus compromise.

C'était au moins un réconfort de savoir que chacun de ces établissements était relié à un réseau électrique. À cet instant même, un hôtel semblable à Bucarest recevait son énergie électrique d'une centrale – probablement la centrale nucléaire de Cernavod – pour maintenir au froid le contenu des minibars de ses cinquante-deux chambres. Un autre, en Uruguay, éclairait son golf miniature ouvert jour et nuit grâce à du courant produit par une centrale hydroélectrique à Salto Grande. Et dans le cas d'une hôtellerie alpine au Tyrol, un pylône à la dense structure en treillis s'était même glissé dans un coin de la photo... J'en conclus qu'il y avait peu de situations pénibles dans la vie contemporaine dont on ne pouvait se distraire en se demandant d'où venait l'électricité.

Un orage éclata. La ligne à haute tension devint admirable au loin dans les marais, endurent avec équanimité l'obscurité et les vents de la mer du Nord. Une seule lampe était allumée dans le jardin, à l'autre bout d'une piscine jonchée de feuilles mortes. Elle se balançait dans le vent, symbole convaincant de stoïcisme dans l'adversité. Je songeai aux enseignes qui pouvaient être encore allumées dans cette partie du Kent, devant des stations-service, des motels, des magasins d'aliments pour animaux domestiques et des jardinerie.

Je songeai aussi à notre indifférence envers le réseau électrique. Les seuls humains susceptibles d'avoir éprouvé de la gratitude envers lui étaient probablement morts depuis longtemps, dans les années 1950, car il est rare d'admirer une technologie qui était déjà bien établie quand nous étions enfants. L'ampoule dépend pour son prestige d'un souvenir de la chandelle, le téléphone d'un souvenir du pigeon voyageur, l'avion d'un souvenir du bateau à vapeur, ce qui suggère que les histoires de la technologie devraient indiquer non seulement quand telle ou telle innovation a été introduite, mais aussi, et d'une façon plus intéressante, quand elle a été oubliée – quand elle a disparu de la conscience collective en devenant aussi familière, commune et peu remarquable qu'un caillou ou un nuage.

Je ne saurais dire quand ce flot de pensées mélancoliques et de plus en plus absurdes cessa, mais c'était l'aube quand je me réveillai, avachi dans un fauteuil, enveloppé dans mon caban, avec une des brochures ouverte sur mes genoux à une page où il était question d'un hôtel à flanc de montagne en Andorre, presque certainement alimenté par une centrale hydroélectrique située près de La Massana.



Nous quittâmes l'hôtel de bonne heure et rejoignîmes notre ligne. Il faisait encore si sombre que le jour semblait avoir cessé de croire en lui-même. Le long des rues les lampadaires clignotaient, leurs détecteurs automatiques étant tiraillés entre le respect de l'heure et la soumission au niveau invraisemblablement bas d'intensité lumineuse qu'ils décelaient.

Notre ligne croisait le tracé de l'ancienne route romaine mais, au lieu d'aller tout droit vers la capitale, elle serpentait autour des villes de Gillingham, Chatham et Rochester. L'horizon se rapprochait. Les lieux habités se fondaient les uns dans les autres, créant un paysage sans commencements ni fins discernables. Nous passions devant des centres équestres, des écoles d'ostéopathie et des petits sanctuaires fleuris de bord de route à la mémoire de jeunes hommes aux cheveux noirs brillantinés et de jeunes filles aux yeux inquiets et implorants. Il y avait des annonces fanfaronnes à la vitrine de certains commerces (« Apportez-nous votre devis – nous vous proposerons mieux ! ») et d'autres qui évoquaient, avec une concision poétique, des intrigues suffisantes pour animer un drame épique : « Lavage auto : nouvelle et meilleure direction. » Dans une laverie automatique à Chatham, nous mangeâmes des sandwiches, dans les odeurs réconfortantes de linge et au son familier des essoreuses.

Ensuite la ligne traversait North Halling, et un lotissement où Ian remarqua que trois des maisons de style faux georgien avaient une allée ornée d'un petit moulin à vent en cuivre.



Cela lui rappela un ouvrage hollandais à la morale duquel il revenait souvent : *De Schoonheid van hoogspanningslijnen in het hollandse landschap*, écrit par deux professeurs de l'université de Rotterdam, Anne Mieke Backer et Arij de Boode. *La Beauté des lignes à haute tension dans le paysage hollandais* était une défense de la contribution de l'ingénierie du transport d'électricité à l'attrait visuel de la Hollande, soulignant la grandeur souvent négligée des pylônes qui jalonnent les longs itinéraires entre les centrales et les villes. Son intérêt particulier aux yeux de Ian, cependant, c'était sa thèse sur l'histoire de la relation entre la Hollande et ses moulins à vent, car elle expliquait que ces premiers objets industriels avaient d'abord été perçus comme ayant tous les caractères de dangereuse nouveauté de nos pylônes modernes, plutôt que l'air d'enchantement et d'enjouement qui leur est maintenant habituellement associé. Ils avaient été dénoncés du haut de chaires d'églises, et parfois incendiés par des villageois soupçonneux. La réévaluation des moulins à vent avait été en grande partie l'œuvre des grands peintres de l'Âge d'or hollandais, qui, émus par ce que leur pays devait à ces objets utilitaires rotatifs, leur donnèrent la place d'honneur dans leurs tableaux, prenant soin de mettre en relief leurs plus belles caractéristiques, comme leur résistance dans les tempêtes ou les reflets de leurs ailes dans le soleil d'une fin d'après-midi. C'étaient des œuvres telles que *Het Bolwerk Rijzenhoofd te Amsterdam* d'Abraham Funerius ou *Molen bij Wijk bij Duurstede* de Jacob Van Ruisdael qui avaient incité les Hollandais à porter un respect sincère et une attention esthétique à ces machines dont dépendait leur subsistance.

Ian en concluait qu'il incomberait peut-être aux artistes de notre époque de nous apprendre à discerner les vertus des équipements technologiques modernes. Il espérait que des photographies de pylônes et de câbles orneraient à l'avenir les murs de salles à manger et que quelqu'un écrirait un livret pour un opéra qui aurait pour cadre une section du réseau.

La ligne de pylônes pénétrait enfin dans le grand Londres, à travers une zone discrète de champs broussailleux à l'est de Swanscombe, et continuait via Northfleet jusqu'aux rives de la Tamise. Là, à côté d'un stade de football, elle devait franchir son plus imposant obstacle naturel, le fleuve lui-même, large à cet endroit de 1,3 kilomètre. Pour éviter que les câbles ne pendent dangereusement bas sur une si longue distance, trois pylônes ordinaires auraient été normalement nécessaires, mais un trafic fluvial intense ne permettait pas d'enfoncer des piliers, de sorte que les deux pylônes situés près des rives n'avaient guère d'autre solution que de s'élever jusqu'à une hauteur de 190 mètres, plus haut qu'un gratte-ciel de quarante étages ; les lumières rouges à leur sommet étaient à peine visibles dans la brume. Nous étions fiers de voir une ligne que nous suivions depuis si longtemps prendre une dimension et une initiative si adultes.

Mais un tel effort n'était pas récompensé, car de l'autre côté la ligne était aussitôt contrainte de traverser un paysage urbain fait d'entrepôts, d'espaces de stockage et d'hôtels bon marché, dont l'un se targuait d'offrir trois chaînes câblées pour adultes et une vue sur le pont Queen Elizabeth.

C'était l'heure du déjeuner et nous pensâmes aux restaurants du centre commercial de Lakeside, mais Ian fit remarquer que si nous avancions encore un peu, nous arriverions à l'endroit où la ligne longe la réserve d'oiseaux des marais de Rainham.



Propriété de la Société royale pour la Protection des oiseaux, c'est un lieu de repos important pour les espèces migratoires, et on venait d'y ouvrir un centre d'accueil pour les visiteurs où, comme dans les cafétérias d'autres nobles institutions un peu partout, on servait de la soupe de citrouille et du gâteau aux carottes.

Mais malgré une chaise confortable, une vue que rien n'entravait sur les marais et la longue déambulation, sur la terrasse même où nous étions assis, d'un bec-croisé commun (un oiseau bien injustement nommé), Ian sombra dans une humeur morose. Les signes de la prospérité de l'association d'observateurs d'oiseaux abondaient : elle publiait ses propres ouvrages, elle gérait des boutiques de cadeaux, elle vendait des serviettes de table et des torchons à vaisselle. À côté de la machine à café, un grand rouge-gorge en plastique aux yeux implorants incitait les visiteurs à glisser de l'argent à travers une fente sur sa tête. L'organisation était parvenue à transformer une simple occasion de satisfaction individuelle – le plaisir de voir un oiseau – en une activité structurée et commercialement robuste, qui revendiquait en outre tacitement une certaine supériorité morale sur d'autres activités de loisirs. Elle avait fait le travail archétypal de la culture : donner à un intérêt informe et isolé un langage et une respectabilité plus universels.

Comme la *Pylon Appreciation Society* semblait tristement immature en comparaison... Elle ne comptait qu'une poignée de membres, elle n'avait pas de cafétéria, elle pouvait à peine se permettre d'envoyer des lettres d'information. De sorte qu'une réaction de sympathie envers un pylône restait pour la plupart des gens une impulsion fortuite et sans soutien, une révélation soudaine qui pouvait durer quelques instants pendant un trajet sur une autoroute ou une promenade à travers une lande, mais à laquelle aucun prestige ne pouvait être attaché, et dont rien de très précieux ne pouvait sortir.







Dans un essai intitulé *Le Poète*, publié en 1844, l'écrivain américain Ralph Waldo Emerson déplorait la définition étroite de la beauté à laquelle souscrivaient ses pairs, qui avaient tendance à réserver exclusivement le terme à l'évocation des paysages bucoliques et autres lieux naturels encore intacts célébrés dans les œuvres d'artistes et de poètes bien connus du passé. Emerson, cependant, écrivant à l'aube de l'ère industrielle, et observant avec intérêt la prolifération des voies ferrées, des entrepôts, des canaux et des usines, voulait envisager la possibilité d'autres formes de beauté. Il opposait les adeptes nostalgiques de la « vieille » poésie à ceux qu'il jugeait être les vrais esprits poétiques contemporains, méritant ce titre moins en raison de ce qu'ils avaient pu écrire que de leur disposition à considérer le monde sans préjugés ou partialité. Les premiers, affirmait-il, « voient l'usine et la voie ferrée, et pensent qu'elles gâtent la beauté du paysage, car elles ne sont pas encore consacrées dans leur vision du monde ». Mais « le vrai poète les voit s'inscrire dans le grand ordre naturel, non moins que la ruche ou la toile géométrique de l'araignée ; la Nature les adopte très vite dans ses cycles vitaux et elle aime, comme ses propres enfants, le convoi glissant sur ses rails ».

7

Notre ligne rencontrait des problèmes. Alors qu'en rase campagne elle avait souvent pu parcourir de longues distances – une dizaine de pylônes ou plus – en ligne droite, la densité croissante de l'agglomération mettait sans cesse des obstacles sur son chemin, et elle devait faire preuve de toute la délicatesse d'un homme corpulent traversant un tapis jonché d'objets.



Elle se faufilait prudemment entre les gazomètres, les voies ferrées et les stations d'épuration, et se baissait pour éviter les ailes des Embraer près de l'aéroport de Londres. À quelques kilomètres du centre-ville, dans une zone industrielle où étaient installés un importateur de jacuzzis et un fabricant de biscuits, la ligne se préparait à disparaître sous terre.

Il n'y avait, sans surprise, aucune fanfare pour célébrer le moment, aucun dernier salut aux collines calcaires et aux pâturages, aux cours et jardins de Canterbury et aux oies des marais du Kent. Avant que le courant pût entrer dans les circuits londoniens, il devait être domestiqué au moyen d'une série d'isolateurs en porcelaine, dont les formes convexes superposées en colonnes évoquaient les objets rituels de la liturgie céleste de quelque tribu primitive. Descendant d'un spécimen particulièrement haut, un unique tube épais de caoutchouc noir, contenant l'énergie assagie de toute la ligne, disparaissait sans cérémonie dans un petit trou dans le sol, inconnu des cinq millions d'usagers à l'autre bout.

Ian avait un train à prendre. Nous nous confiâmes que nous étions, d'une manière inattendue, un peu tristes de nous dire au revoir, sentant que nous avions vécu des choses ensemble dont il serait difficile de partager l'expérience avec d'autres.

Dans sa nouvelle et plus modeste incarnation, la ligne allait maintenant vers une sous-station dissimulée derrière un restaurant chinois de Shaftesbury Avenue dont la spécialité était le canard Schezuan au poivre. De là, son électricité serait acheminée vers les rayons de produits de beauté du magasin Boots d'Oxford Street, les distributeurs de billets de Tottenham Court Road, le siège de British Petroleum, St James's Square, et une enseigne de boîte de nuit de Brewer Street vantant le spectacle et les services d'un groupe d'Estoniennes dansant à la barre au sous-sol.

L'énergie de la ligne, le long de son parcours souterrain, se ramifierait en des Forces de plus en plus réduites, passant d'une prodigieuse puissance de 400 kilovolts à une tension plus modérée de 275 puis, dans les rues résidentielles, 132 placides kilovolts, jusqu'à ce qu'elle sorte des prises électriques, dénuée de toute impétuosité, à 240 petits volts. Ce faisant, le courant accomplirait le suprême acte de générosité : il nous dispenserait de toute obligation de penser à lui, il ferait en sorte qu'aucun d'entre nous n'ait jamais besoin de s'attarder sur l'idée d'une longue succession de pylônes gris acier remontant vers sa source à travers la campagne, vers la côte sud-est et une centrale monolithique au bord d'une plage de galets, qui endure les vagues rebelles de la Manche et un vent corrosif tout en émettant un inquiétant bourdonnement incessant.

SAMSUNG

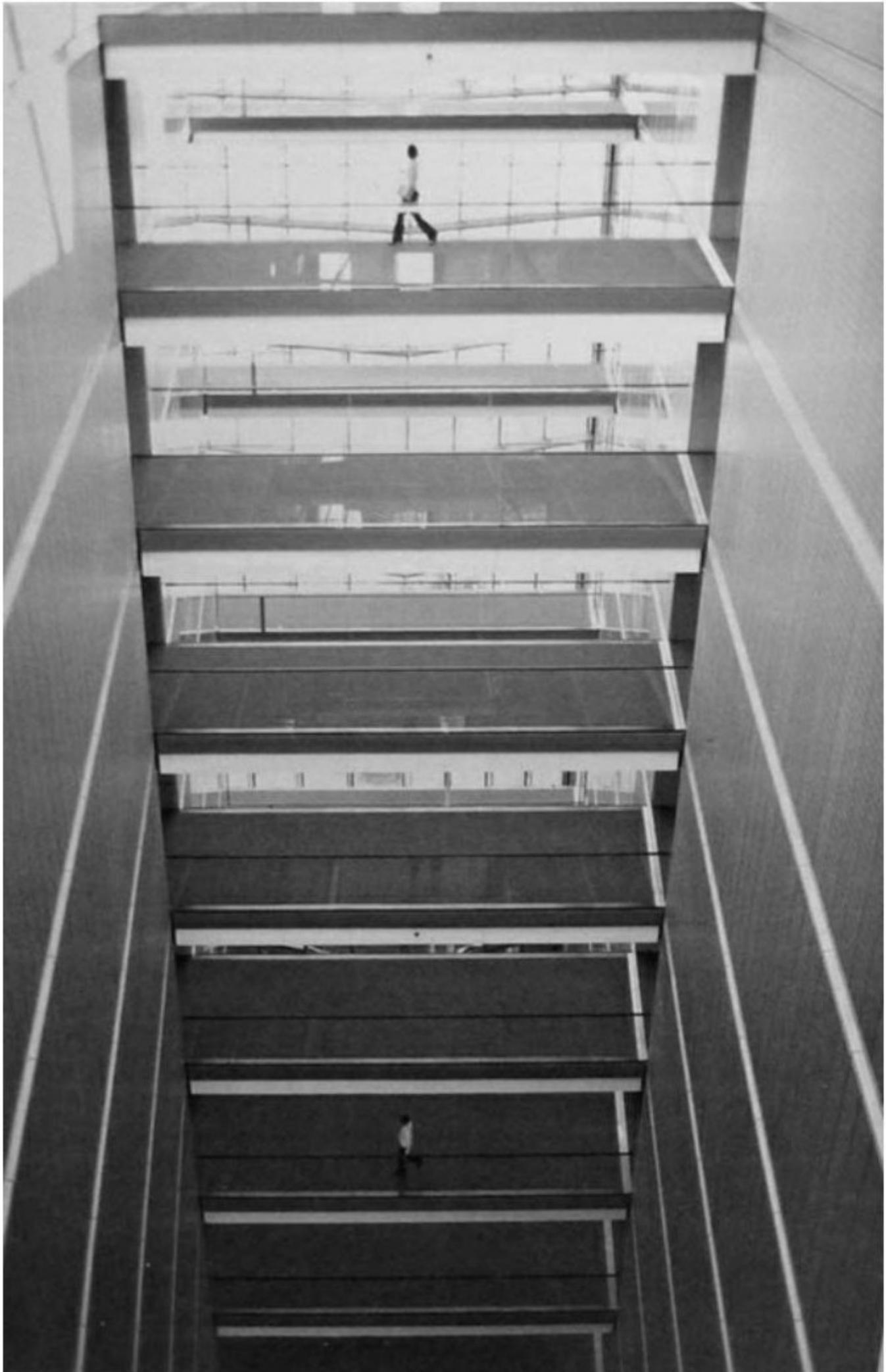


VIII. Comptabilité



Si, tournant le dos à la Tour de Londres, vous regardez la Tamise, vous pouvez remarquer un ensemble de nouveaux immeubles de bureaux le long de la rive sud. Ils ont été construits en six mois seulement – étant constitués d’une armature d’acier et de simples panneaux de verre teinté – et ne semblent toujours pas appartenir tout à fait à la ville, ayant l’air étrangement propres et insensibles à tout ce qu’il y a d’historique alentour et suscitant un sentiment non indigène d’optimisme qui convient mieux à des cités comme Toronto ou Cleveland. Juste à côté d’eux vers l’est, sur une petite place ornée d’arbres et de fontaines entretenus par une entreprise privée, des groupes de collégiens étrangers arrivent en bus pour prendre des photos du fleuve, tandis que des employés, un peu en avance grâce à la rare aubaine d’un train ponctuel ou d’une route dégagée, assis sur des bancs, lisent des messages invisiblement transmis vers leurs portables dans l’air matinal lumineux.

Un logo discret au sommet d’une des tours est l’unique signe extérieur indiquant que l’on se trouve devant le siège européen d’une des plus grandes sociétés mondiales de comptabilité.



Malgré cette réticence, le bâtiment offre au passant curieux des aperçus remarquablement non entravés sur ce qui se passe à l'intérieur. Apparemment plus conscients de jouir d'une belle vue sur les environs que de constituer eux-mêmes un spectacle, les employés posent leurs pieds déchaussés sur des cartons de cartouches d'imprimante, mangent des sandwiches sans se soucier d'être vus, pivotent dans leurs fauteuils ergonomiques, se tiennent en demi-cercle dans de mystérieux exercices de groupe et écrivent des acronymes sur des tableaux blancs dans des pièces pleines de collègues à l'air concentré – tout cela derrière un triple vitrage, comme dans un film étrangement muet, avec pour toute bande sonore les cris des mouettes et les bruits du trafic fluvial et du vent d'est.

En entrant dans le bâtiment, on voit un hall conçu de telle sorte que les yeux de tout nouveau venu se lèveront inévitablement pour suivre une succession d'étages apparemment infinie, et qui invite à songer – comme les bâtisseurs de cathédrales invitaient à le faire avec leurs hautes nefs voûtées – au respect qui est dû à ceux qui ont construit et qui gèrent ce colossal édifice. Cependant, à la différence de Chartres, ce qui doit être honoré au juste ici n'est pas clair. Peut-être le dur labeur, la précision, une certaine implacabilité et les surprenantes complexités de l'audit. Une plaque fixée sur un mur proclame : « Nous apprécions les gens qui font preuve d'intégrité, d'énergie et d'enthousiasme. »

À en juger par le nombre de gens assis sur les canapés en cuir rouge du hall, il n'est pas rare qu'on vous fasse attendre un moment avant un rendez-vous, ce qui renforce subrepticement le sentiment de l'importance de vos hôtes dans les étages supérieurs. Une réceptionniste, non moins consciente de la solennité de son rôle qu'une prêtresse du temple de Delphes, est là pour une brève cérémonie d'initiation ; elle vous tend un badge et vous dirige vers les canapés avec une promesse tenue de sauvetage. Il y a des journaux et des bouteilles d'eau portant le nom de la firme. L'attente semble être la plus ancienne activité humaine, remontant à l'époque des sénateurs romains marchant de long en large devant la porte des appartements impériaux et des marchands faisant la queue pour être reçus par le calife dans les palais de marbre de la Cordoue médiévale. Au fond du hall, une rangée d'ascenseurs émet des *ping* aléatoires, tandis que les agents de sécurité officient aux tourniquets, espérant qu'une confrontation viendra interrompre l'ennuyeuse monotonie de leur journée.

Comme dans la salle d'attente d'un médecin, on peut être tenté de regarder les autres visiteurs et de se demander quels problèmes les ont amenés là. Il est peu probable que ces problèmes soient simples. Les comptables ne pourvoient point aux besoins superficiels de l'existence. Leur profession n'est d'ailleurs apparue que tardivement dans l'histoire des activités humaines, seulement après que des millions de gens eurent afflué dans les villes et été regroupés en phalanges industrielles – car, jusqu'alors, la comptabilité n'occupait que quelques instants sporadiques face au registre, à la lueur d'une bougie, dans une arrière-boutique. L'avènement d'experts financiers qui sont incapables de pêcher ou de construire une maison ou de coudre un vêtement, mais qui se consacrent entièrement aux questions d'amortissement, de dégrèvements fiscaux ou de taxes sur les transactions commerciales, semble être l'aboutissement d'une longue histoire de la division du travail, qui a commencé en Égypte il y a trois mille ans et, dans ce genre d'oasis du moins, a généré des profits spectaculaires et quelques effets psychologiques secondaires spécifiques.



Tout dans l'édifice des comptables paraît élégant et bien entretenu. Rien, ici, des toiles d'araignée habituelles du monde ordinaire. Les gens longent les couloirs et les passerelles d'un air résolu. Cinq mille employés sont répartis en départements nommés Audit, Taxes, Banque, Marchés financiers, Immobilier et Services consultatifs. Ils sont secondés par deux cents personnes qui réparent les chaises, apportent thé et biscuits lors des réunions avec les clients, réorientent les mails ou attachent les badges d'identification. Une réserve de papeterie au sous-sol, plus prodigieusement approvisionnée que la grotte d'Aladin, contient trois mille surligneurs avec lesquels on pourrait tracer une ligne jaune fluorescente autour du globe, et qui vous invitent à penser aux nombreuses contrées et situations dans lesquelles leur encre viendra à manquer – par exemple, un de ces stylos expirant dans un hôtel de Kiev après avoir surligné les nombreux points importants dans un document de cinq cents pages intitulé *Coûts financiers moyens estimés dans l'industrie minière du cuivre*.

Sans doute, aux yeux de la plupart des gens, la comptabilité est-elle synonyme d'ennui bureaucratique, mais, de près, cette conglomération de talents comptables offre à l'observateur une occasion d'étudier les charmes discrets de la vie de bureau, avec son intrigant mélange de camaraderie, d'intelligence et de futilité. Le siège de cette société au bord de la Tamise est le cadre d'un ensemble de comportements au moins aussi singuliers que tout ce qu'un ethnologue pourrait découvrir parmi les clans des îles Samoa.



GREEN BALLPOINTS

Je décidai de passer quelque temps dans la tour de verre des comptables, ainsi que dans un ou deux de leurs foyers, afin de composer un instantané d'une journée ordinaire.

2

Il est 6 heures, un matin de juillet, dans un village à cinquante kilomètres de Londres et de ses bureaux, dans la campagne du Berkshire. Définir ce qui prend douloureusement fin, à cause de la cruelle insistance d'un pépiement électronique, comme le simple fait d'être endormi, ne rend pas compte de ce qui s'est vraiment passé pendant les sept dernières heures, depuis qu'une des comptables que j'accompagne a perdu contact avec son *moi* conscient en regardant les actualités régionales et a été emportée sur les ailes du sommeil. Sans doute était-elle couchée sous un duvet, dans une chambre dont l'obscurité n'était troublée de temps à autre que par la lueur mouvante des phares de voitures sur le plafond, et pourtant elle était sans cesse entraînée dans des voyages agités et animés par des visages et des émotions inattendus.

Elle était dans le gymnase de son collège, où elle passait un examen d'algèbre, assise à côté d'un garçon qui était aussi, et sans incongruité apparente, un collègue de la section « Commerce de détail et biens de consommation ». Puis c'était une file d'attente au supermarché et la reine elle-même criant qu'on lui avait volé ses boucles d'oreilles, une scène qui se dissolvait en images d'une rencontre, sur un ferry, avec un amant qu'elle n'avait pas revu depuis dix ans, mais qui parlait de leur rupture avec une précision dont son esprit éveillé n'aurait jamais été capable. C'est un prodige que nous parvenions à être si calmes extérieurement, un bras ou une jambe remuant seulement un peu de temps en temps, pendant que nous voyageons dans de tels trains fantômes.

Une fois que l'alarme a sonné, la comptable n'a guère d'autre solution que de se diriger vers la salle de bain, sans rendre justice aux images de ses rêves. Les associations d'idées sentimentales et les désirs impossibles sont occultés et le *moi* est rassemblé en une entité apparemment cohérente, avec des engagements stables et un avenir programmé. Pourtant, dans les brumes de l'aube elle a un moment l'impression d'avoir encore un pied dans les deux mondes, certaines parties d'elle-même s'accrochant aux rêves tandis que d'autres font raisonnablement les gestes qu'il faut avec les robinets et la brosse à dents. Mais bientôt le pont-levis entre la nuit et le jour est définitivement levé et ne restent que le bruit de l'eau qui coule et, sur une étagère près de la fenêtre, un flacon de shampooing sur l'étiquette duquel sont imprimés en caractères gras, en une affirmation implicite de la suprématie de la réalité diurne, ces mots familiers mais étranges : « Formule tout-en-un. »

Comme la nation était tranquille il y a seulement trois quarts d'heure, et pourtant que de cheveux seront encore rincés, que de cravates nouées, de clefs cherchées, de taches frottées et de conjoints enguirlandés au cours des trente prochaines minutes, tandis que ce qui se passe chez la comptable se produit aussi dans cent mille autres foyers à l'intérieur d'un cercle gigantesque autour de la capitale, de Folkestone à Aylesbury et de Haslemere à Chelmsford... Des réveils sonnent à Rottingdean et à Harwich, des réveils posés sur des étagères en pin ou des tables de nuit à plateau de marbre, des réveils qui vibrent et d'autres qui déclenchent le flot de paroles d'un journaliste à la voix suave détaillant les trajectoires de cyclones et les fluctuations de devises.

Après avoir pris une douche et s'être habillée, notre amie avale un bol de Crunchy Nuts ; puis elle attrape un sac à main et un imper pour aller dans l'air froid jusqu'à la gare. Une fois dehors, il semble extraordinaire que le monde naturel existe encore et soit apparemment si calme et serein, si indifférent aux préoccupations humaines, avec un ciel neuf qui a chassé sans rancune les bourrasques

d'hier – une scène d'innocente beauté qui conforte tout effort pour chercher en soi-même des réserves de résistance et de bonne humeur.

Le train sera à l'heure, disent les écrans de la gare, et la comptable va au bout du quai sous des voûtes victoriennes auxquelles des décennies de peinture donnent un aspect spongieux, en passant devant des publicités pour des pièces jouées dans les théâtres du West End et pour des excursions d'un jour vers des châteaux historiques. Un avion passe haut dans le ciel, parti plus tôt encore, avec peut-être à son bord un enfant qui regarde à cet instant même en bas et voit, dans la circonférence d'un hublot, toute la voie ferrée qui va de la côte à la métropole. Au sol et au loin, oscillant légèrement sur ses rails, phares allumés et étincelles jaillissant des roues, un train vert apparaît, sifflant comme un modèle réduit dans un large horizon.

En entrant dans la voiture, elle a un peu l'impression de déranger une assemblée de fidèles. L'air froid perturbe des rêveries qui ont dû commencer bien plus tôt sur la ligne et s'amplifier à travers champs et bois. Les passagers assis ne lèvent pas les yeux et ne paraissent rien remarquer, mais ils trahissent leur conscience de la nouvelle venue en ramenant adroitement leurs jambes pour lui permettre de passer devant eux vers un siège encore inoccupé. Le train s'ébranle et continue de rouler au son du cliquetis rythmique des roues sur les voies posées il y a un siècle et demi, à l'époque où la capitale commençait à tirer de leur lit les travailleurs à l'aube dans des villages éloignés dont les fermes les plus reculées avaient jadis marqué les limites du monde connu de leurs habitants.

Il y a quelque chose d'improbable dans le silence qui règne dans la voiture, vu la sociabilité naturelle des membres de notre espèce. Cependant, comme il est plus aimable, pour les passagers, de feindre d'être absorbés dans d'autres choses que de laisser voir à quel point ils se jaugent, jugent, condamnent et désirent secrètement les uns les autres... Quelques-uns osent un coup d'œil ici et là, aussi furtivement que des oiseaux picorant des grains. Mais ce ne serait que si le train était victime d'une collision que chacun apprendrait qui d'autre s'était trouvé dans la voiture, quelles petites parties de l'économie de la nation avaient été innocemment assises en face ou à côté de soi juste avant l'impact : employés d'hôtels, de ministères, de cliniques de chirurgie plastique, de fruiteries ou de sociétés éditrices de cartes de vœux.

La plupart des gens lisent des journaux. Il ne s'agit pas tant, bien entendu, de glaner de nouvelles informations que de distraire l'esprit d'une humeur introspective induite par le sommeil. Lire le journal, c'est porter un coquillage à son oreille et être assourdi par le brouhaha de l'humanité. Aujourd'hui il est question d'un homme qui s'est endormi au volant de sa voiture après s'être rendu coupable d'adultère sur la Toile jusque tard dans la nuit – et est tombé d'un pont routier, tuant cinq membres d'une même famille dans une caravane ; un autre article parle d'une étudiante, belle et prometteuse, qui a disparu après une soirée et a été trouvée en morceaux dans le coffre d'un radio-taxi cinq jours plus tard ; un troisième évoque les détails d'une liaison entre une entraîneuse de tennis et son élève de treize ans.



Ces histoires – si manifestement démentes et catastrophiques – sont paradoxalement consolantes, car elles nous aident à nous sentir raisonnables et chanceux en comparaison. Nous pouvons songer à notre existence et éprouver un nouveau sentiment de réconfort face à notre routine si prévisible ; nous pouvons être heureux d’avoir contrôlé si fermement nos désirs, et fiers de la retenue dont nous avons fait preuve en n’empoisonnant pas des collègues ou en n’ensevelissant aucun de nos proches sous les dalles du patio.

Des vues familières défilent à l’extérieur : une centrale électrique, un terrain vague, un dépôt postal, un bosquet de vieux arbres, un groupe d’écolières en uniforme gris et bleu, un amas de cumulus venant de l’ouest, un centre commercial de l’autre côté d’une autoroute, quelques sous-vêtements oscillant sous une corde, et puis de plus en plus de pavillons de banlieue, annonçant l’arrivée du train dans le centre de Londres.

Des employés franchissent déjà les portes vitrées de leur bâtiment. Ils sont descendus de trains dans les gares de Victoria et de Farrington, de London Bridge et de Waterloo, ils sont passés en voiture dans des tunnels, ont été bringuebalés dans des bus diesel, ont traversé en courant des halls d’aéroport ou des parcs ou sont venus à bicyclette, sans que, dans chaque cas, rien ne révélât au reste du monde le centre de la toile d’araignée vers lequel ils se dirigeaient. Ni quels petits déjeuners variés ils ont avalés : feuilletés fourrés, ce qui restait du curry d’hier soir, du bacon, des œufs durs enrobés de chair à saucisse ou des bols de Cheerios ou de Coco Pops – des noms guillerets choisis pour donner de l’espoir aux consommateurs sur le point d’aller travailler.

Les employés montent à leur étage sans regarder autour d’eux. Se sentir comme chez soi dans ce bâtiment, c’est ne pas remarquer l’étrange sculpture argentée dans le hall et oublier combien l’endroit a paru peu familier le premier jour. Le début du travail est la fin de la liberté, mais aussi du doute, de l’anxiété et des désirs rebelles. Les dix mille possibilités existentielles de la comptable ont été agréablement réduites à une poignée. Elle a une carte de visite qu’elle tend à ses interlocuteurs et qui leur dit – et, plus significativement peut-être, qui *lui* rappelle – qu’elle est une Directrice de la section Assurances, plutôt qu’une éphémère conscience éthérée dans un univers contingent. Qu’il est rassurant d’être cantonné dans un certain rôle par l’idée que les autres se font de soi, au lieu d’être contraint de songer, dans la solitude du petit matin, à tout ce qu’on aurait pu être et ne sera jamais... Une réunion est prévue avec une équipe d’une société de courtage en assurances dans une demi-heure, ce qui lui laisse assez de temps pour acheter un muffin et un café à la cafétéria. Le début de la journée au bureau a brûlé la nostalgie comme le soleil évapore la rosée. La vie n’est plus mystérieuse, triste, obsédante, émouvante, déroutante ou mélancolique ; c’est une scène propice à l’action lucide.

3

Dix personnes se sont réunies dans une salle au septième étage pour discuter de l’avancée de l’audit d’une entreprise de Birmingham qui fabrique des barquettes en plastique pour l’industrie alimentaire. Hiérarchiquement, cela va d’un des associés en manches de chemise, au bout de la table, à une nouvelle recrue en costume à rayures un peu trop voyantes, qui a quitté l’université l’été dernier. Les plaisanteries et les aimables taquineries évoquent des échanges entre un professeur et un groupe d’étudiants impertinents mais respectueux. « Tu as regardé le match hier soir, porc-épic ? » demande l’associé au jeune homme à sa droite, dont les cheveux sont adroitement peignés, à l’aide de gel, en forme de piquants. « Bien sûr, Robinson, mais nous effacerons ce sourire le week-end prochain », réplique le second.

Cinq jeunes membres de l'équipe chargée de l'audit se sont rendus chaque semaine à Birmingham ce mois-ci, logeant dans un motel près de l'usine, à la périphérie sud de la ville. Pendant la journée, ils ont travaillé dans le service financier de l'entreprise, épluchant des dossiers et effectuant des vérifications de données sur leurs ordinateurs portables. Le soir, ils ont fréquenté le *Star of India*, un restaurant bengali situé de l'autre côté de la route à deux voies par rapport à Colditz (comme ils ont surnommé leur motel). Le règlement de la société stipule que les membres du personnel au-dessous d'un rang directorial seront remboursés à hauteur de 20,50 livres pour le repas du soir.

Il n'est pas facile d'inciter les comptables à s'étendre sur ce qu'ils font au juste. Ils ont l'impression que toute curiosité de la part d'un profane doit cacher de la moquerie – encore un peu plus de ce qu'ils ont l'habitude de rencontrer chez les autres depuis qu'ils ont annoncé leur choix de carrière, à l'obtention de leur premier diplôme universitaire. Mais, avec de la persévérance, leur autodépréciation réflexe cède peu à peu la place à une fierté plus sincère de leur maîtrise d'un art complexe.

Je cause avec Emily Wan. Elle a vingt-huit ans et travaillait, avant son transfert récent à Londres, dans les bureaux de la société à Shanghai, où elle avait trouvé une place après avoir été brillamment reçue à son examen de l'université Jiao Tong. Elle compare l'audit à un ouvrage de charpenterie. Le capitalisme ne pourrait pas fonctionner sans elle, dit-elle en souriant. Les méthodes employées pour les audits sont identiques dans le monde entier, ce qui permet aux comptables de travailler sans accroc avec des collègues étrangers, comme des pilotes de ligne. Les règles ont été codifiées dans une bible de 4 000 pages, la *Méthodologie mondiale de l'Audit*, que je garde pour la feuilleter au lit. À Birmingham, chaque membre de l'équipe a été chargé d'examiner un aspect spécifique du bilan financier de l'entreprise cliente : l'un d'eux s'intéresse à son registre d'immobilisations, un autre à ses dettes, un troisième à son passif, un quatrième à ses créanciers et le cinquième à ses réserves de capitaux. À la fin du processus, le président signera six cents documents qui garantiront légalement l'exactitude des comptes énoncés, permettant ainsi à des investisseurs potentiels d'avoir suffisamment confiance pour laisser partir leur argent, par d'intangibles voies numériques, en direction de l'entreprise.

À présent l'équipe étudie des façons de vérifier la fiabilité du système de facturation de la TVA. Elle analyse le flux d'une centaine de millions de livres dans les rouages internes de l'entreprise au cours des six derniers mois.



À cause d'un fichier manquant, il y a eu un retard irritant dans l'établissement d'un document important au nom compliqué.

Bien que la distinction entre ce qui est « naturel » et « fait par l'homme » se dissolve souvent quand on l'examine de près, nous sommes indéniablement loin de la condition humaine telle qu'elle a pu exister dans la Rift Valley africaine il y a 250 000 ans. Il est difficile de ne pas admirer la dévotion apportée à des petits caractères sur du papier ou un écran. Le niveau d'engagement qui, dans des sociétés passées, était réservé aux aventures militaires et au prosélytisme religieux a été canalisé vers de modestes tâches numériques. L'Histoire peut faire grand cas des récits héroïques et dramatiques, mais il y a finalement bien peu d'entre nous en haute mer, et beaucoup dans le port, à compter les cordages et démêler les chaînes d'ancre.

Il est évident que la comptabilité induit en ceux qui la pratiquent une façon particulière de voir le monde. Les comptables ne me demandent pas comment ou pourquoi on écrit un livre, mais si l'impôt sur l'à-valoir d'un titre est payable sur quelques années ou doit être entièrement payé en une seule fois. Ils sont comme des chirurgiens pour qui on est, d'abord, toujours un cœur ou un rein.

D'une façon plus impressionnante, ils semblent n'avoir aucun désir d'entreprendre le genre de travail qui peut prétendre laisser une trace durable. Ils ont la liberté intérieure d'exercer leur intelligence à la manière dont les chauffeurs de taxi exercent leurs aptitudes à la navigation urbaine : ils vont où leurs clients leur demandent d'aller.



Ils peuvent être priés de s'occuper de la question du financement d'une plate-forme pétrolière une semaine, et des dettes fiscales d'un supermarché ou d'une usine de fibres optiques la semaine suivante – sans être gênés par des projets intimes pressants et les pathologies et souffrances qu'ils impliquent. Ils n'ont pas l'ambition de devenir célèbres aux yeux d'inconnus ou de noter leurs pensées pour une postérité indifférente et éphémère. Ils sont assez bien adaptés pour avoir consenti sereinement à l'oubli du monde. Ils ont accepté de bonne grâce la rareté des occasions d'immortalité en matière d'audit.

4

Dans une salle de conférences au rez-de-chaussée, vingt-cinq nouvelles recrues n'en sont encore qu'au début d'un stage de formation devant durer trois ans. La semaine dernière on leur a fait un exposé d'ensemble sur les principes du rapport financier, et cette semaine on leur explique le mécanisme de divers systèmes d'assurances d'entreprise. Dans un effort pour conforter leur motivation, la firme a aussi emmené ces stagiaires dans un élégant hôtel en dehors de Londres pour une rencontre avec le président et dans un centre thermal pour un après-midi de traitements et de massages. Ils ont également été présentés au psychologue de la société, à la responsable du pressing maison, au directeur du service informatique et à la personne qui préside l'association « gays et lesbiennes », dont les membres se réunissent pour boire un verre ensemble le premier mardi de chaque mois. Et maintenant, parce que les stagiaires écoutent un exposé depuis plus d'une demi-heure et que beaucoup montrent des signes de fatigue, l'instructeur décide de les libérer un peu plus tôt que prévu et les laisser goûter un assortiment de croissants et de feuilletés dehors.



Pendant la plus grande partie de l'histoire humaine, le seul instrument requis pour inciter les employés à accomplir leurs tâches énergiquement et adroitement fut le fouet. Tant que les travailleurs n'avaient qu'à battre le grain et ramasser les épis ou à hisser des blocs de pierre le long d'une pente, ils pouvaient être frappés durement et souvent, avec profit et en toute impunité. Mais il a fallu revoir les règles avec l'apparition de tâches qui exigent, pour être correctement effectuées, que leurs exécutants soient suffisamment satisfaits, plutôt que simplement terrifiés ou résignés. Lorsqu'il est devenu évident que des gens censés retirer des tumeurs cérébrales, rédiger des documents juridiques officiels ou vendre des appartements avec une énergie convaincante ne peuvent pas être probablement moroses ou mécontents, le bien-être mental des employés est devenu un sujet de préoccupation majeur pour leurs patrons.

Les tâches dans les tours de bureaux du monde ne peuvent pas être régies par la peur d'un pouvoir supérieur. Les miradors sont inutiles pour encourager les membres du personnel à engager leurs plus hautes facultés dans la rédaction de programmes de reports fiscaux annuels, ce qui contraint les dirigeants de sociétés à les traiter avec un patient et coûteux respect. Ces nouveaux seigneurs ont été privés des comportements cavaliers des propriétaires de navires du XVIII^e siècle, qui étaient « enviablement » libres de jeter leurs esclaves par-dessus bord au milieu de l'Atlantique aux premiers signes de scorbut. Les nouvelles figures d'autorité doivent se soucier de faire aménager des centres d'aide sociale et, lors de réunions mensuelles, demander d'un air enjoué à leurs subordonnés s'ils se plaisent jusque-là dans leur travail.

Celle qui est chargée d'envelopper la main de fer de l'autorité dans son gant de velours est Jane Axtell, directrice du département des ressources humaines, installé au sixième étage. Elle a récemment organisé un concours de peinture de paysage pour aider les comptables à libérer leur créativité inexploitée, et est maintenant occupée, dans un effort pour stimuler encore plus leur motivation, à garnir les couloirs et les zones de réception de plaques portant les mots : « *Our Values Statement : Who We Are and What We Stand For.* » [Notre profession de foi : ce que nous sommes et ce que nous incarnons.]

Il y aurait certainement eu moins de choses à raconter, pour un mémorialiste comme Saint-Simon, sur la cour de Louis XIV si Jane Axtell avait été présente à Versailles. Grâce à elle, la firme a maintenant une politique de « tolérance zéro » envers les brimades et les commérages, une ligne d'assistance ouverte en permanence pour les employés en détresse, des espaces où l'on peut exprimer ses griefs envers des collègues et une procédure qui permet à un responsable de signaler avec tact à un membre de son équipe qu'il a mauvaise haleine.

Il y a, sous de telles innovations, la croyance que la dynamique du lieu de travail n'est pas moins complexe ou étonnamment intense que les relations familiales, avec la difficulté supplémentaire que, alors que les familles sont des lieux reconnus et acceptés d'hystérie évoquant des scènes de *Médée*, la vie de bureau se déroule habituellement derrière un masque de gaieté superficielle, ce qui laisse les travailleurs cruellement peu préparés à affronter la colère et la tristesse continuellement provoquées par leurs collègues.

Our Values Statement

Who We Are and What We Stand For



People who demonstrate integrity, respect and teaming.

People with energy, enthusiasm and the courage to lead.

People who build relationships based on doing the right thing.

Our Values Statement
Who We Are and What We Stand For
People who demonstrate integrity, respect and teaming.
People with energy, enthusiasm and the courage to lead.
People who build relationships based on doing the right thing.

© 2004 KSC

Si factices que puissent paraître les stratégies instituées par le département des ressources humaines, c'est en fait leur artificialité même qui garantit leur succès, car le côté laborieux des séminaires de motivation et autres exercices en groupe permet aux employés d'affirmer d'abord vaillamment qu'ils n'ont rien à apprendre en se soumettant à de telles activités. Puis, comme des invités qui commencent par se moquer de la proposition de leur hôte de faire une partie de Pictionary, ils peuvent être surpris de constater que le jeu leur permet de canaliser leurs antipathies, d'identifier leurs affections et d'échapper au supplice d'un bavardage hypocrite.

Il existe, assurément, peu de précédents historiques au titre ou au vocabulaire (« relations client », « image perso ») professionnels de Jane Axtell – une rareté qui peut inciter à la considérer comme un mal inutile. Mais ce serait méconnaître tout ce qu'a de singulier l'immeuble de bureaux contemporain, une usine à idées qui dépend de l'aptitude de milliers d'employés à communiquer correctement entre eux pour satisfaire les besoins de clients irascibles et exigeants, et donc, par extension, une entité extrêmement vulnérable aux luttes internes, aux rétentions mesquines d'informations entre départements, aux longs ressentiments toxiques à propos d'échelles de salaires inéquitables, aux sentiments suscités par la vue de pellicules sur les cols de chefs de service, les fautes de syntaxe dans les communiqués de la firme et des mains moites tendues lors de contacts cruciaux – et par conséquent une entité qui ne dédaigne pas le baume collectif discrètement présent dans des soirées karaoké et des programmes d'émulation genre « employé du mois » qui récompensent les gagnants avec des croisières fluviales ou des déjeuners dans la salle du conseil d'administration avec le président.

5

Pendant un bon moment j'essaie de le rencontrer, ce président, mais d'abord il est en Russie, puis en Inde, puis aux États-Unis, me dit-on, mais je suis certain, pendant cette dernière période, de le voir entrer dans un ascenseur au siège de Londres. Après quoi il est officiellement là à son étage mais trop occupé pour me recevoir, jusqu'à ce qu'enfin une demi-heure me soit accordée pour parler avec lui de l'avenir de la firme et des défis auxquels sa profession est confrontée.

Nous sommes assis face à face dans une pièce nue, en présence du directeur des Relations publiques – présence dont la raison n'est pas claire, à moins qu'elle ne serve à renforcer une suggestion tacite d'y aller prudemment.

Une cordialité de surface cache à peine l'impatience que ressent le président vis-à-vis des écrivains. Ce matin, comme chaque jour de semaine, il était debout à 5 heures, il est allé courir pendant quarante minutes et il était à son bureau avant 7 heures. Il règne sur 12 000 personnes disséminées dans des bureaux au Danemark, au Cameroun, en Inde, au Sénégal, en Suède, en Écosse, en Albanie, en Irlande du Nord, en Moldavie et en Afrique du Sud.

Pourtant, malgré son pouvoir, il a renoncé à presque tous les instruments et symboles d'autorité. Tout le monde l'appelle par son prénom. Il n'a pas de jet privé, ni de chauffeur, ni de secrétaire particulière. Il prend le train pour aller travailler. Il n'a même pas de bureau à lui. Les architectes en ont bien prévu un, avec vue sur le pont de la Tour de Londres, mais il a tenu à travailler au milieu d'un étage ordinaire, à un bureau semblable à celui d'un simple stagiaire ; la seule chose qui le distingue est un rectangle de papier plastifié, à droite du téléphone, sur lequel est imprimé un extrait d'un discours de Theodore Roosevelt, dans lequel le Président parlait de la nécessité pour tout homme de s'efforcer d'atteindre l'excellence « et, s'il échoue, au moins il échouera en osant

grandement, de sorte que sa place ne sera jamais avec ces âmes froides et timorées qui ne connaissent ni victoire ni défaite ».

La vue de ce bureau me rappelle le poème de W. H. Auden intitulé *Les Patrons* (1948) :

*Au triste temps jadis ce n'était pas si mal :
Le haut de l'échelle
Était un endroit amusant ; le succès
Signifiait beaucoup – loisirs
Et festins, toujours plus de palais emplis de plus
D'objets, de livres, de filles, de chevaux
Que tout ce dont on pourrait jamais avoir l'usage,
Et être porté vers les sommets en voyant
Les autres marcher.*

Mais Auden savait dans quelle direction évoluait la fonction de dirigeant. Dans les temps modernes, se demandait-il,

*Un peintre allait-il montrer
L'un d'eux émergeant triomphalement d'un lac
Sur un dauphin, nu,
Protégé par une ombrelle de chérubins ?*



Bien sûr, le pouvoir n'a pas entièrement disparu ; il a juste été reconfiguré. C'est en se donnant l'apparence d'un employé ordinaire que le président a les meilleures chances de préserver sa supériorité. Ses subordonnés admirent la sincérité avec laquelle il feint de partager leur sort, tandis qu'il reconnaît en son for intérieur que seul un étalage convaincant de normalité lui évitera d'avoir à redevenir un jour ordinaire.

Il a aussi été contraint de renoncer à son droit d'aboyer des ordres. Il ne peut pas houspiller des diplômés d'INSEAD et de Wharton. Le seul outil qui lui reste est la persuasion. Trois ou quatre fois par mois, en divers coins de son empire, il monte donc sur une estrade, tombe la veste, embrasse du regard un public de trois mille comptables et, sur fond de slogans en diaporama PowerPoint, leur dit quels professionnels admirables ils sont, avant de glisser habilement quelques recommandations pour améliorer leurs méthodes de travail, à la manière humble et implorante d'un prêcheur à une époque de foi déclinante.

Il est évident que la réussite dans son job dépendra finalement moins de tout ce qu'il pourrait faire que de sa chance relative dans l'effort pour aligner son règne sur les courants propices de l'histoire économique. Il est comme un général sur un champ de bataille qui s'efforce en vain de maintenir une apparence de contrôle parmi le chaos d'explosions sporadiques.

What I want us all to commit to

LIVE THE FIRM'S VALUES

FOCUS ON CLIENT RELATIONSHIPS

CONNECT ACROSS THE ORGANISATION

HAVE FUN!!!



ERNST & YOUNG
Quality in Everything We Do



Peut-être devine-t-il la nature de mes préoccupations. Il semble considérer notre entretien non comme une occasion de communiquer des informations utiles, mais comme un test périlleux de son aptitude à éviter de dire quelque chose qui pourrait revenir le hanter – autrement dit, à être aussi ennuyeux que possible. Il persiste à me parler sur le ton cordial mais impersonnel qu'il pourrait adopter pour s'adresser à une foule. Je lui demande comment il voit l'avenir de sa firme. « Nul ne doute que nous devons relever des défis importants. Cependant, nul ne doute non plus que nous ayons de fabuleuses possibilités. » Quelle est son ambition pour ses employés ? « Tous nos collaborateurs et nos associés veulent faire partie d'une organisation dynamique et prospère, une organisation qui gagne des parts de marché et multiplie donc les possibilités pour tous ses membres. » Aime-t-il voyager ? « Nous avons déjà la chance de faire partie d'une entreprise mondiale prospère, mais nous devons faire davantage pour nous engager pleinement vis-à-vis de notre organisation mondiale et du marché mondial. » Comment sa firme se différencie-t-elle de ses concurrentes ? « Notre personnel est notre image de marque aux yeux de nos clients, et une expérience différente chez ceux-ci ne peut être créée que par l'engagement de notre personnel à vivre nos valeurs. »

Après vingt minutes de ça, je suis tenté de lui demander à quand remontent ses derniers troubles intestinaux pendant une réunion. Mais peut-être parle-t-il ainsi non pas tant parce qu'il veut garder des secrets que parce que des années passées à voyager autour du monde, à respirer de l'air climatisé et à avoir le premier rôle dans des séminaires, ont évidé sa personnalité. Cela fait peut-être dix ans qu'il ne s'est pas trouvé seul dans une pièce sans rien à faire. Je sens mon ennui se muer en pitié pour quelqu'un qu'on pourrait imaginer par ailleurs bien peu à plaindre.

6

Vient l'heure du déjeuner, et avec elle une agréable odeur de friture qui monte par l'atrium jusqu'aux étages supérieurs. Les employés peuvent consulter le menu de la cafétéria sur l'intranet. Celui du vendredi propose : « Prise du jour enrobée de pâte à frire, sauce tartare et tranche de citron » ; le mercredi il y a du curry, et le jeudi, du « rôti avec toutes les garnitures ». Afin d'épargner au personnel tout retard ultérieur imprévu, une caméra transmet des images de la file d'attente.

Cependant, tout le monde ne peut pas se détendre en déjeunant : tout en haut du bâtiment, dans quelques salles à manger directoriales, les associés principaux sont engagés dans la tâche complexe qui consiste à obtenir des millions en honoraires de représentants des plus grandes entreprises du pays, tout en feignant de ne s'intéresser qu'à leurs vacances récentes et à l'éducation de leurs enfants. Bien que les sommes en jeu ici soient sans commune mesure avec celles auxquelles les démarcheurs ou les vendeurs par téléphone ont affaire dans le grossier monde inférieur, les associés ont appris à adopter l'air serein et détaché de médecins ou de professeurs d'université.

Mark, l'associé qui déjeune dans l'aile est, a perfectionné son attitude lors d'un séminaire professionnel intitulé « Face au Client », dont le but était d'aider ceux qui y assistaient à développer leurs aptitudes : Confiance en soi, Esprit commercial, Communication, Compétence et Engagement.



Le séminaire se tenait dans un hôtel à la lisière d'une forêt près de Northampton, où, pendant une séance du soir, un couple de renards avait regardé Mark à travers une fenêtre tandis que, assis à une table devant son assiette en carton et ses couverts en plastique, il s'exerçait à la bonne manière de déjeuner ou de dîner avec un client imaginaire.

Maintenant il y en a un vrai assis en face de lui : Mr Arun, directeur financier du troisième plus grand fabricant anglais de matériel dentaire. La conversation est hésitante. Le premier plat n'est pas encore arrivé et les deux hommes ont déjà parlé de cricket, du lac de Côme, de Formule 1, de la relative inefficacité des panneaux solaires et de pigeons londoniens. Mark se sent particulièrement fatigué aujourd'hui, car il est rentré tard hier soir d'un colloque – en rapport avec l'industrie pétrolière et organisé dans l'hôtel Marriott d'Aberdeen – sur le mécanisme de l'utilisation des échanges à terme pour garantir les prêts par nantissement et des flux nets anticipés pour financer les coûts de développement. Au moins il y a une vue impressionnante par la baie vitrée, et plusieurs autres minutes peuvent être consacrées à la question de savoir lequel de tous ces immeubles est celui de la Lloyds. Il y a aussi de l'art moderne sur le mur. La société de comptabilité aime l'art et, lorsqu'elle s'est installée dans ce qui allait être son nouveau siège, elle a chargé une firme spécialisée d'orner presque chaque espace d'œuvres provocantes et intrigantes de jeunes artistes. La salle à manger arbore en conséquence une grande photographie d'une vache qui semble se jeter dans une rivière boueuse. Le cadre peut être un endroit en Inde ; la vache peut être en train de se suicider.

Guilherme s'occupe du service. Quarante-deux ans, originaire de Bagé dans le sud du Brésil, il a été engagé par une entreprise de restauration extérieure pour servir le déjeuner et le dîner. Il a déjà rencontré les dirigeants de compagnies aussi importantes que le groupe Axon, Braveheart Investments, Dana Petroleum, Indago Petroleum, le groupe Omega Diagnostics et Zytronic PLC – même s'il serait plus juste de dire qu'il s'est trouvé dans la même pièce qu'eux pendant un bref moment, car ils n'ont vraisemblablement aucun souvenir particulier de ce bel homme aux yeux bruns, père de six enfants, qui leur a servi un jour un petit pain saupoudré de farine pris dans un panier en argent.

Aujourd'hui il y a en hors-d'œuvre des *linguini* au crabe, suivis d'un steak de thon avec des rœsti. Engager Mark pour qu'il pense à votre place vous coûtera cinq cents livres de l'heure, alors qu'on peut avoir Guilherme pour tout juste sept livres – une différence qui s'explique non seulement par l'histoire et la prospérité relative des contrées natales des deux hommes, mais aussi par les trois années d'études du premier pour obtenir sa licence en droit, plus deux ans au BPP College de King's Cross pour maîtriser les principes de l'audit et du rapport financier, son adhésion à l'Association des experts-comptables agréés et quinze années de dur labeur pour gravir tous les échelons, de simple employé à cadre partiellement qualifié, de cadre qualifié à cadre supérieur, de chef de service à directeur général et enfin d'associé à associé principal.

Plusieurs mois plus tard, avec l'aide de billets pour *Così fan tutte* et d'invitations à l'inauguration d'une exposition de paysages de Renoir, Arun répondra enfin favorablement aux demandes d'argent soigneusement formulées de Mark. Guilherme, pour sa part, aura été rapatrié contre son gré après l'expiration de son visa.

L'après-déjeuner est étrangement calme, comme si un souvenir ancestral de la sieste émoussait les énergies habituelles de la journée. Au septième étage, assis à leurs bureaux, des employés sont

concentrés sur des écrans et des claviers d'ordinateur. Des imprimantes se mettent parfois à bourdonner et à éjecter des pages dont émane la chaleur étonnamment intense et persistante de toasts sortant du grille-pain.

Défiant la monotone régularité du vaste bureau paysager, les employés ont réussi à imposer une subtile personnalité à leurs postes de travail, identifiés seulement par d'austères groupes de lettres et de chiffres comme ML6W.246. Il y a des photos de famille épinglées à des panneaux de feutre et, çà et là, des tasses et des babioles célébrant des équipes sportives et des destinations de vacances. Si on s'accroupit, on peut voir combien de gens se sont déchaussés et, en socquettes, avancent et reculent leurs pieds sur la moquette, un mouvement qui non seulement produit l'intéressante friction de fibres riches en nylon senties à travers du coton, mais donne aussi l'impression d'avoir légèrement enfreint les règles et apporte un peu de l'intimité du foyer dans le lieu de travail.

Les vétérans sont habiles à domestiquer leur environnement. Ils savent où cacher leur nourriture dans la cuisine commune, et comment choisir le moment d'aller aux toilettes de façon à réduire le risque de devoir causer en se lavant les mains avec un collègue à côté duquel ils étaient assis quelques instants plus tôt dans l'atmosphère odorante et tendue d'une cabine. Des vagues d'activité productrice sont entrecoupées de menus propos, arrangements pour le dîner, dernières nouvelles sur des liaisons amoureuses et analyses incisives d'extravagances de vedettes de cinéma ou d'assassins. Comme les moments de la journée où l'argent est vraiment gagné sont rares, et combien sont consacrés à la rêverie ou à la récupération...

On voit par les fenêtres des gens marcher près du fleuve en tenue décontractée. Leur loisir incite à se poser des questions sur la logique profonde du travail accompli dans le bâtiment. Cependant, les grandes questions tendent à paraître moins pertinentes lorsqu'on est au milieu d'une activité : on prépare simplement un document pour la réunion de 16 heures, ou parce que André l'a demandé ou Catherine en a besoin pour une présentation à Bangalore. Au demeurant, les comptables excellent à résumer le sens de nos vies professionnelles. La firme doit la plus grande part de ses gains à l'aptitude de ses employés à préparer des rapports financiers annuels qui déclarent, après de longs préambules sur les avoirs opérationnels, les recettes, les emprunts et les dettes, que le bilan d'une année peut être résumé ainsi :

	<i>Année de référence</i>	<i>Année précédente</i>
Chiffre d'affaires (en £)	50 739,954	30 719,640
Bénéfice brut	10 305,392	7 003,417



De tels nombres expriment une vérité sur la vie de bureau qui est non moins irréfutable – mais aussi, finalement, non moins dénuée de pertinence ou irritante – que le fier rappel d'un biologiste évolutionniste que le but essentiel de l'existence est la propagation de nos gènes. L'austérité des bilans annuels ne fait que souligner à quel point gagner de l'argent est en réalité un prétexte pour faire d'autres choses comme sortir du lit le matin, parler avec autorité devant le rétroprojecteur, brancher un ordinateur portable dans une chambre d'hôtel étrangère, faire des exposés analysant les parts de marché et languir de désir à la vue du short long, en laine grise, de Katie. Bien avant d'avoir gagné le moindre sou, nous étions déjà conscients de la nécessité de rester actifs : nous connaissions la satisfaction d'empiler des cubes, de remplir d'eau ou vider des seaux et de creuser un trou dans le sable pour en combler un autre, sans être troublés par la finalité ultime de nos actes.

8

À propos de ce short : Katie, vingt-deux ans, est l'assistante du directeur du département « Détaillants Europe du Nord ». Aujourd'hui elle prépare un itinéraire pour un voyage de son patron en Scandinavie dans deux semaines, à l'aide d'un exemplaire de *Découvrir Copenhague*. Elle lui a réservé une chambre tranquille au dernier étage de l'Imperial Hotel de cette ville et elle a programmé un petit déjeuner à 7 h 30 avec des membres importants du bureau local, dont Soren Strom, Lasse Skov Kristensen et Morten Stockholm Buhl.

Mais sans doute Katie elle-même est-elle la seule personne dans cette partie de la pièce à pouvoir se concentrer sur autre chose que la nature fascinante de son visage et de sa silhouette. Si insistantes et inappropriées sont les pensées qu'engendre sa beauté qu'on a tendance à adopter une attitude sévère et impatiente avec elle qui peut être prise pour du désintéret ou même de l'impolitesse. Le code de conduite de la firme dit explicitement : « Nous n'avons aucune tolérance pour le harcèlement sexuel sur le lieu de travail. Le harcèlement sexuel inclut les commentaires avilissants sur l'apparence d'une personne ; les remarques indécentes ; les questions sur la vie sexuelle d'une personne ; et tout contact physique qui offense la dignité d'une personne ou crée un environnement professionnel intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou insultant pour elle. »

À première vue, le code semble uniquement et admirablement soucieux de défendre les droits des innocents. Il pourrait bien, cependant, y avoir dans cet implacable paragraphe quelque chose de plus cynique et de moins altruiste, car ce qui est protégé en réalité, ce n'est peut-être pas tant un individu particulier exposé aux paroles ou aux gestes indécents que la corporation elle-même. Les sentiments suscités par le short de Katie sont incendiaires parce qu'ils menacent de subvertir la raison d'être même de la firme. Ils risquent de mettre en lumière une vérité gênante, à savoir que nous pourrions trouver bien plus intéressant de faire l'amour que de travailler.

Il n'y a donc rien de surprenant dans la jalousie de la corporation. Historiquement, chaque société a dû réguler la pulsion sexuelle pour que des choses soient faites. C'est seulement notre croyance naïve en notre propre ouverture d'esprit qui nous empêche d'admettre à quel point une répression sexuelle démodée doit être enfouie dans nos codes de conduite professionnelle.

En même temps, et paradoxalement, une telle répression a des conséquences sexuelles disproportionnées, car c'est une caractéristique essentielle du désir érotique qu'il s'exacerbe là justement où il est le plus interdit. Au XIV^e siècle, il existait peu d'endroits aussi chargés de tension érotique que les couvents et prieurés, de même qu'il y en a peu aujourd'hui d'aussi potentiellement libidinaux que les bureaux paysagers de nos entreprises. Le bureau est au monde moderne ce que le

cloître était à la chrétienté médiévale : une chaste arène dotée d'une capacité sans égale à exciter le désir.

Si ces deux institutions ont imposé de dures sanctions contre ceux qui montrent des signes de comportement transgressif, c'est parce que chacune est, ou était, le foyer des valeurs les plus chères de la société où elle se trouve ou se trouvait : l'enseignement du Christ d'un côté, et l'argent de l'autre. L'argent est au bureau ce que Dieu était au couvent – et que le désir physique soit condamné dans le langage d'une politique de lutte contre le harcèlement sexuel, ou en termes religieux – péché, Satan –, il représente une hérésie comparable, car il a osé nier les objectifs canoniques, en suggérant impudemment qu'il peut y avoir des choses plus précieuses dans le monde, et plus captivantes, que le cours des actions ou le Rédempteur.

La répression a porté des fruits dans un domaine, au moins : assez logiquement, le bureau et le couvent ont été singulièrement populaires dans l'imagination des pornographes. On ne devrait pas être surpris d'apprendre que les romans érotiques de la période prémoderne étaient pleins de scènes de débauche et de flagellation dans des cloîtres et des chapelles, de même que la cyberpornographie contemporaine s'intéresse immodérément aux fellations et sodomies entre employés de bureau sur fond de postes de travail et de matériel informatique.

9

Le bâtiment commence à se vider vers 18 heures et, une heure plus tard, seuls restent ceux qui travaillent à des présentations et des rapports urgents, certains d'entre eux devant passer une longue nuit à leur bureau, brièvement interrompue par l'arrivée de Cocas et de pizzas vers une heure du matin.

Le soleil approche de l'horizon, projetant une lumière orange à travers le vitrage de la tour. Qu'est-ce qui a été accompli aujourd'hui ? Un employé a conseillé un client au sujet des conséquences fiscales de l'importation de pommes de Slovaquie. Un autre a rédigé un document comparant les taxes à la vente dans cinq pays d'Afrique de l'Ouest. Un autre a distribué des badges nominatifs, et enregistré trois cents appels téléphoniques. Ces tâches effectuées perdront certainement de leur importance avec le temps. Dans trois ans, l'agenda de l'après-midi du 29 juillet sera devenu presque inintelligible, alors qu'il avait été nettement divisé en tranches d'une heure consacrées à des rendez-vous urgents avec des collègues dont les noms et les visages même seront devenus indistincts.

Un employé des Services consultatifs va se diriger vers la gare de London Bridge (il s'arrêtera en chemin dans un supermarché pour acheter une bouteille de vin et du blanc de poulet sauce fromage) et le train qui le ramènera dans le Kent. Il n'a pas quitté le bâtiment de toute la journée, car il était occupé à établir le tableau analytique d'un investissement fait par un cabinet de diagnostic médical américain, et a répondu aux mails de collègues travaillant sur un projet à Denver.



Il est surpris, en sortant de l'atrium climatisé, de sentir comme il fait chaud dehors et de voir comme le fleuve a l'air immémorial, comme il y a là de gens bien vivants, de quelles tailles variées ils sont et quelles attitudes tout aussi variées ils arborent.

Exceptionnellement, le train ce soir lui laisse la moitié d'une voiture pour lui. Il fait ce trajet chaque jour de semaine depuis douze ans. Dans la lumière oblique du soleil couchant, quand une odeur de foin coupé entre par les fenêtres, il est en proie à des sentiments de nostalgie. Il pose ses pieds sur le siège en face de lui et est ramené vers d'autres soirs qui ressemblaient presque exactement à celui-ci, même chaleur et même clarté, mais à des moments de son existence où sa mère était encore en vie, où ses enfants n'étaient pas encore nés, où il n'était pas encore divorcé. Il songe à tout ce qui a été difficile, inutile et regrettable, mais d'assez loin pour avoir une vue calme et poignante sur ses propres imperfections et ses occasions manquées, comme si sa vie n'était qu'un mauvais film sentimental, et lui, son héros mi-sympathique mi-répugnant. Il a atteint l'âge de la réminiscence, mais en ce moment même, quelque part dans une des maisons éparses dehors, il y a un garçon de seize ans pour qui ce sera l'été crucial des désirs et des découvertes, celui dont il se souviendra dans trente ans, dans un train qui n'est pas encore fabriqué et n'est encore que du minerai de fer dans le sol rouge du désert australien occidental.

L'appartement semble un peu honteux de sa tranquillité.



Rien ici n'a bougé tandis que, au bord de la Tamise, le comptable se colletait avec l'informatique et s'efforçait de garder son calme avec un stagiaire. Il remarque la serviette de bain hâtivement jetée sur le canapé après la douche matinale. Le défi est de savoir comment terminer ce genre de journée. Son esprit a été porté à un haut degré de concentration par les interactions du bureau. Maintenant il n'y a que le silence et le clignotement de l'horloge non réglée sur le four à microondes. Il a l'impression d'avoir joué à un jeu vidéo qui a mis impitoyablement ses réflexes à l'épreuve, avant d'être brusquement débranché. Il est impatient et nerveux, mais en même temps épuisé et fragile. Il n'est pas en état de s'engager dans une activité sérieuse. Il lui est bien sûr impossible de lire, car un livre sincère exigerait non seulement du temps, mais aussi un espace émotionnel dégagé autour du texte, dans lequel des associations d'idées et des anxiétés pourraient émerger et être démêlées. Il ne fera peut-être jamais bien qu'une seule chose dans sa vie.

Pour cette combinaison particulière de fatigue et de tension nerveuse, la seule solution possible est le vin. La civilisation du bureau ne pourrait pas exister sans les durs décollages et atterrissages dus à l'alcool et au café. L'approche finale se fera sous l'aimable assistance d'un cabernet chilien et de la répétition hypnotique et nullement perturbante des méfaits et cataclysmes de la journée pendant les actualités du soir.

IX. Esprit d'entreprise

1

Vers la fin de ce dernier projet, je rencontrai un inventeur (de scooters électriques fonctionnant à l'énergie solaire) qui me dit qu'aucun essai sur le travail moderne ne pouvait être jugé complet s'il ne traitait que d'activités bien établies s'exerçant dans des domaines orthodoxes et reconnus. Il m'incita à songer aux légions d'entrepreneurs travaillant souvent seuls, dans des locaux loués, à des bureaux d'occasion, avec un logo et une carte de visite pour toute légitimité, qui chaque année proposent des inventions et des services insolites, dans l'espoir de transformer nos vies et leur propre sort.

Ce fut sur sa recommandation que, quelques mois plus tard, je me rendis là où se tenait, dans un quartier peu familier du nord-ouest de Londres, un salon annuel conçu pour présenter de petites entreprises à des investisseurs potentiels. Deux cents de ces entreprises, de la Libye à la Nouvelle-Zélande, avaient loué des stands dans un hall d'exposition et profitaient de réductions dans un hôtel Best Western voisin.

Il y avait de nouvelles propositions dans chaque secteur imaginable de l'économie : système de surveillance du bétail par satellite, radar portable pour retrouver les balles de golf perdues, salle d'opération gonflable pour champs de bataille, protège-tympan haute densité pour les conjoints de ronfleurs, programme de chèques-cadeaux pour opticiens, etc. De nombreux inventeurs repensaient la façon de produire de l'énergie et de l'eau douce. Trois Suédois avaient apporté une maquette d'une centrale électrique fonctionnant avec des fientes de poulets, accompagnée de statistiques sur le tonnage fécal mondial. Près de l'entrée du hall, un groupe de psychothérapeutes présentait le projet d'un service de conseils psychologiques aux cadres d'entreprise pendant les vols long-courriers.

L'éventail de propositions suggérait que le capitalisme n'en est encore qu'au stade de l'enfance. Nous pouvons penser que nous vivons à un stade avancé dans l'histoire de la société de consommation, mais l'économie contemporaine la plus sophistiquée risque d'être perçue par les générations futures comme étant aussi primitive que le fut, de notre point de vue, l'Europe à l'âge des ténèbres. Le désodorisant n'existe que depuis quatre-vingts ans, la porte de garage télécommandée depuis trente ans à peine, et ce n'est qu'au cours des cinq dernières années que des chirurgiens ont découvert comment retirer sans risque les tumeurs de nos glandes surrénales et insérer de petites valves aortiques dans notre cœur. Nous attendons encore des ordinateurs capables de nous aider à identifier qui nous pourrions épouser en toute confiance, des scanners pouvant localiser nos clés égarées, une méthode infaillible pour éradiquer les mites de placard, ou des pilules de vie éternelle. Un nombre incalculable de nouvelles activités restent à l'état latent dans nos incapacités et nos souhaits actuels. La satisfaction d'une part importante, et peut-être la plus importante, de nos besoins reste sans lien avec les mécanismes du commerce.

2

En parcourant la brochure des participants, j'avais éprouvé un désir particulier de rencontrer Mohsen Bahmani, un Iranien qui avait inventé des « chaussures » pour marcher sur l'eau ; chacune consistait en une petite coque fuselée en fibre de verre, équipée d'un moteur hors-bord miniature grâce auquel on pouvait avancer à quinze kilomètres-heure, en gardant son équilibre à l'aide de bâtons de ski adaptés. Bahmani avait passé cinq ans à mettre son invention au point, en faisant des essais près de chez sa mère dans la station balnéaire de Mahmudabad au bord de la mer Caspienne, et

il envisageait des applications à la fois sur le marché des loisirs et le marché militaire.

Nous étions convenus par mail d'un rendez-vous à l'heure du déjeuner dans un restaurant Pizza Hut situé en face du hall d'exposition. Je venais de demander du pain à l'ail et une bouteille d'eau gazeuse, quand j'appris que Bahmani avait été retenu à Heathrow, soupçonné d'importation de matériel pouvant servir à fabriquer une bombe, puis emmené pour interrogatoire vers un service d'immigration à Hounslow. Le message me fut transmis par un de ses collègues, un scientifique nommé Mohammed Shorabi, dont la courtoisie désuète, l'anglais cadencé et le costume de tweed suggéraient une tendance à l'anglophilie désormais improbable sauf chez ceux dont le contact avec le Royaume-Uni a été limité à la lecture d'œuvres littéraires de la période prémoderne.

SHOES TO WALK ON WATER

Training guide for the following behavior
and quality of work



This poster illustrates a sequence of steps for a task, likely related to footwear or safety. It features a series of numbered circles (1-5) connected by arrows, showing a progression from a hand holding a shoe to the shoe being worn. Below the sequence is a block of text and a small diagram.



A collection of smaller training guides or diagrams pinned to the board. Each guide appears to follow a similar format to the larger posters, with numbered steps and illustrations.

Training guide for the following behavior
and quality of work

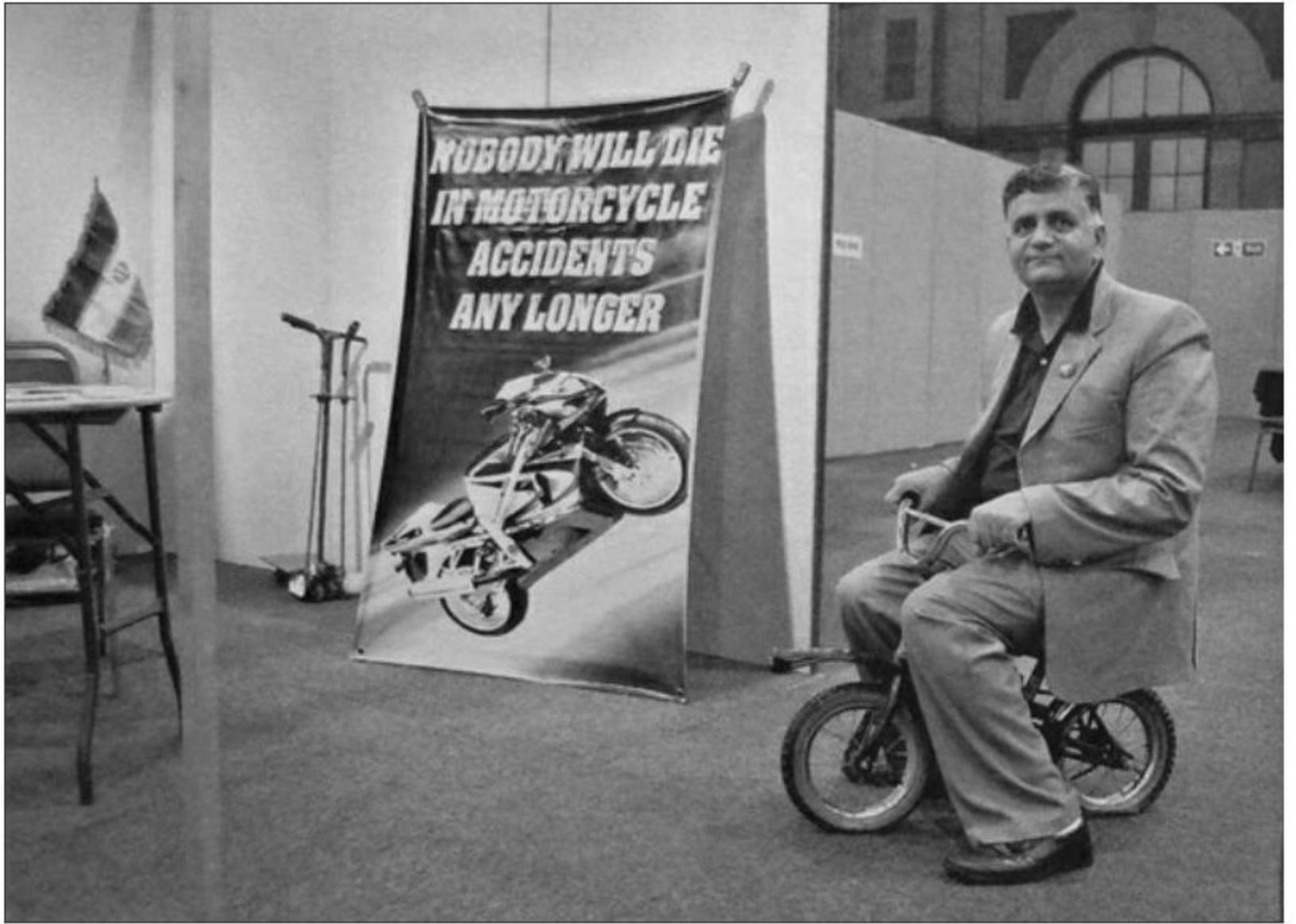


This poster is identical to the one on the left, showing a sequence of steps for a task with numbered circles and arrows, followed by text and a diagram.



Shorabi me dit qu'il avait au moins réussi à faire passer les brochures promotionnelles de Bahmani à la douane, et les avait disposées dans son stand. Les deux hommes étaient collègues à l'institut des inventeurs, un lieu de recherches à Téhéran créé par le président Khatami dans l'espoir de faire de son pays un centre d'innovations. Cinq des inventions issues de l'institut, dont les chaussures aquatiques, étaient présentées au Salon.

Parce qu'il était déjà une heure et demie passée et que je savais qu'il avait dû dépenser une énergie considérable pour me trouver, je demandai à M. Shorabi s'il aimerait se joindre à moi pour déjeuner. Nous commandâmes deux « Super Suprêmes » et parlâmes de son invention à lui, Shorabi, un système de protection anticollision pour les voitures et les motos : un système, exploitant ce qu'il appelait des erreurs dans la première loi de la dynamique de Newton, de poids et de ressorts fixés à l'avant d'une moto ou d'une voiture. « Personne ne devra plus jamais mourir dans un accident de la route », me dit-il, paraphrasant le slogan de son entreprise. Il sortit d'une poche de son costume une page de journal jaunissante arrachée au *Tehran Times*, où figurait un article sur un essai concluant de son dispositif, effectué avec une Jeep dans une base militaire à Mianeh – ainsi qu'un autre article, au bas de la page, sur l'excellente prestation d'un membre de l'équipe nationale iranienne de ski, Hossein Saveh-Shemshaki, dans une course de slalom en Turquie. Shorabi exprima le regret que des restrictions en matière d'importations l'eussent empêché de faire venir un véhicule de démonstration à Londres, mais il m'invita à visiter son stand après le déjeuner pour voir un vélo d'enfant qu'il avait pu apporter et qui, dit-il, illustre parfaitement le principe de son invention.



De retour dans le hall d'exposition, il ne se fit pas prier pour rouler sur la moquette, chevauchant lourdement un engin minuscule qui me rappelait le vélo Chopper de mon enfance, tout en parlant rapidement, dans un anglais bien articulé et pourtant de plus en plus incompréhensible, de sécurité routière et de ce qu'il affirmait être le boycott, dû à la CIA, de ses innovations par tous les grands constructeurs automobiles occidentaux.

Quelques stands plus loin, je fis la connaissance de Caroline Oakley, une jeune mère originaire du Kent qui avait inventé le « Crisp Bar », douze centimètres de chips frites – autant qu'on peut en trouver dans un sachet de vingt-cinq grammes – comprimées en un bâtonnet oléagineux grisâtre. L'idée lui en était venue dans un moment où elle était irritée d'avoir à se servir de ses deux mains pour manger son en-cas préféré, et elle était sûre que les Crisp Bars deviendraient, avec le temps et les bons investisseurs, aussi répandus que leurs équivalents composés de céréales. Elle n'avait qu'un échantillon fait à la maison avec elle, que les visiteurs pouvaient toucher pendant qu'elle énumérait certains des avantages notables que présentaient les chips comprimées en forme de barre par rapport aux chips en sachet : elles étaient plus faciles à caser dans les boîtes à déjeuner des enfants, elles prenaient moins de place dans les placards de cuisine et elles pouvaient être modelées en forme de sapin pour Noël et de cœur pour la Saint-Valentin. La commercialisation du produit était le domaine du compagnon de Caroline, un jeune homme véhément visiblement impressionné par ses talents, qui m'exhorta à goûter un petit bout de l'échantillon et à emporter une brochure d'information chez moi.



Je commençai à me demander quelles autres marchandises occupaient un espace précieux dans des paquets pleins d'air, et pourraient être un jour avantageusement compressées en barres, mais je perdis le fil de mes pensées. Je songeai alors à la façon dont ces deux personnes pourraient battre dignement en retraite après un tel élan d'énergie inspiré par l'esprit d'entreprise : comment elles pourraient éluder les questions bien intentionnées et involontairement humiliantes de voisins et considérer leur expérience avec le recul du temps, le seul souvenir concret de leur projet étant une boîte de matériel de promotion rangée dans un coin du grenier à côté des jouets abandonnés de leurs enfants.

L'esprit d'entreprise semble dépendre presque entièrement d'un sentiment que l'ordre actuel des choses est un indicateur peu fiable et timoré de ce qui pourrait être. L'absence de certaines pratiques et de certains produits n'est, aux yeux des entrepreneurs, ni normale ni inévitable, mais témoigne seulement du conformisme et du manque d'imagination du troupeau. Toutefois le milieu exige aussi que ses protagonistes acquièrent une conscience réaliste de certaines vérités financières et juridiques inflexibles, ainsi qu'un sens précis de ce que les autres humains sont vraiment. Ce domaine semble exiger une synthèse douloureusement peu commune d'imagination et de réalisme.

3

Vu la rareté de cette combinaison, il était particulièrement inquiétant de voir tant de gens encouragés à tenter leur chance. La popularité du Salon (et sa vigoureuse promotion par une autorité locale et une agence gouvernementale) suggérait à quel point l'idée de lancer une nouvelle affaire est étroitement liée à la notion moderne d'accomplissement personnel, diffusée dans nos sociétés à travers des portraits admiratifs d'entrepreneurs de haute volée, plus un silence relatif en ce qui concerne les faillites et les suicides, pas si rares, de leurs collègues moins doués ou moins chanceux. La jeune entreprise technologique occupe peut-être une place aussi centrale dans nos idéaux contemporains que le rituel de prier pour les âmes des défunts ou la préservation de la virginité féminine dans les valeurs de nos ancêtres médiévaux.

Mais, en réalité, les chances d'atteindre le pinacle de la société capitaliste aujourd'hui ne sont qu'à peine meilleures que l'étaient celles d'être accepté dans la noblesse française il y a quatre siècles, et au moins une époque aristocratique était plus franche, et donc moins cruelle, au sujet de ces chances. Elle ne vantait pas sans cesse les possibilités offertes à tous ceux qui ont une idée sur l'avenir de la rondelle de pomme de terre, et n'assimilait donc pas cruellement comme la nôtre une vie ordinaire à une vie ratée.

Notre époque est perverse en faisant prendre une exception pour une règle. Les faibles probabilités statistiques de parvenir à dévier à son profit la réalité commerciale me furent dévoilées par un investisseur désabusé pratiquant le capital-risque, qui était venu à ce Salon sans en attendre grand-chose, hormis la satisfaction de passer une journée loin de son bureau. Sur les deux mille projets qu'il recevait chaque année, dit-il, mille neuf cent cinquante étaient aussitôt rejetés, cinquante étaient examinés plus attentivement, et dix seulement bénéficiaient d'un investissement. Quelques années plus tard, sur ces dix entreprises, quatre auraient fait faillite, quatre autres seraient enlisées dans ce qu'on appelait un « cycle mortel » de faibles profits et deux généreraient les bénéfices substantiels qui maintenaient sa propre affaire à flot. Une perspective de réussite vouée à décevoir 99,9 % des candidats.

D'un autre côté, il y avait une certaine beauté héroïque dans l'exubérante destruction de capital et

d'espoir qu'impliquaient les activités des inventeurs-entrepreneurs. De l'argent patiemment accumulé pendant de nombreuses années de travail quelconque serait confié, dans un élan d'optimisme inspiré par un projet commercial flatteur, à un P.-D.G. momentanément convaincant, qui s'empresserait d'allumer le bûcher funéraire – une brève et brillante flambée sans grande conséquence.

Presque tous les exposants du Salon étaient destinés à se heurter à la dure réalité économique et échouer ; par exemple, des gens comme Paul Nolan, qui avait inventé un système de rangement de produits de nettoyage et de toilette sous une baignoire grâce à des panneaux inclinables, ou bien Edward Van Noord, un patron de café d'Amsterdam qui avait consacré les économies d'une vie entière à la mise au point de « 1-2-3 Stop Fire », un extincteur jetable qui ne pouvait avoir que des applications restreintes dans le monde réel – deux des nombreux participants qui seraient un jour contraints de retourner à des façons plus modestes d'assurer leur raison d'être.

Cependant, ces entrepreneurs pouvaient au moins être loués d'incarner un côté honorablement obstiné de la nature humaine, qui, dans d'autres domaines, nous incite à nous marier sans y être forcés et à nous comporter comme si la mort pouvait être évitée. Ils prouvaient à quel point nous préférons finalement l'excitation et le désastre à l'ennui et à la sécurité.

Au début de l'après-midi, j'assistai à une séance de l'Association des inventeurs britanniques ; quand j'entrai dans le local, un des membres dévoilait le concept d'un distributeur de désodorisant destiné à être installé dans les gares, concept fondé sur la constatation que les usagers ont tendance à transpirer abondamment en allant vers leurs trains de banlieue ou en venant de quais bondés. Les membres de l'association étaient unis par leur conviction que la façon dont le monde est organisé n'est nullement représentative de tout son potentiel. Ils cherchaient sans cesse, dans leurs maisons et leur environnement, ce qui ne fonctionnait pas de manière optimale : sacs-poubelle qui ne fermaient pas bien, boîtes à déjeuner trop difficiles à nettoyer, ou bornes de parking qui feraient mieux de se rétracter automatiquement quand des camions reculent vers elles. Bien que je n'eusse jamais rien inventé, en les écoutant (et les quelques verres de vin bus pendant le déjeuner commençant à produire leur effet), je me sentis capable de leur confier certaines de mes propres suggestions pour des entreprises manquant encore dans l'économie mondiale, dont une nouvelle sorte d'agences de voyages qui emmèneraient les touristes dans des sites industriels plutôt que des musées, une chaîne de chapelles laïques que les athées pourraient visiter afin d'apaiser leurs confuses aspirations religieuses, et des restaurants qui s'attacheraient à instruire leurs clients dans les arts de l'amitié et de la conversation plutôt que dans l'art culinaire. Des idées qui, même parmi des gens aussi larges d'esprit que des inventeurs, provoquèrent un silence tendu.



Quelques orateurs pouvant prétendre à une connaissance du sujet avaient été invités à s'adresser aux participants vers la fin de l'après-midi. Trevor Thwaite, un fonctionnaire, fit un exposé intitulé, avec une légèreté qui ne pouvait tout à fait dissimuler l'anxiété inscrite dans son thème, « Comment transformer cette idée géniale en flopees d'argent ». Trois personnes étaient venues l'écouter, dont un Malaisien qui avait inventé un parafoudre portable.

L'auditorium fut considérablement plus animé lorsque, pour marquer la fin du Salon, le célèbre industriel écossais presque universellement appelé « sir Bob » l'honora de sa présence. Au cours de ses quarante ans de carrière dans les affaires, sir Bob avait amassé un milliard de livres, une somme qu'il comptait léguer en totalité à la bibliothèque de l'université de Glasgow, en partie afin d'apprendre à ses deux enfants la valeur de l'argent. Il avait débuté dans le carrelage de salle de bain. Après avoir constaté, précoce apprenti plombier de seize ans, combien le secteur était apathique, il avait créé une chaîne d'entrepôts proposant huit mille variétés de carreaux, fabriqués dans une usine roumaine pour une petite fraction de leur prix de vente. Ces magasins vivement éclairés, où retentissaient les voix de vendeurs exhortant les clients à ne pas manquer des ristournes exceptionnelles, avaient sonné le glas de tous les petits marchands d'Aberdeen à la Cornouailles et étaient étroitement liés dans l'esprit des gens à des tentatives ratées de rénovation lors de maint week-end pluvieux et morose. Le joyau suivant dans la couronne de sir Bob était une chaîne de salles de remise en forme qui rapportait le plus gros de ses bénéfices pendant les deux semaines après le Nouvel An, grâce à des gens trop affolés par leur poids pour lire les clauses en petits caractères de formulaires d'adhésion ruineux.



À quoi s'étaient ajoutées, d'une façon assez appropriée, cinquante boutiques en Écosse et dans le nord de l'Angleterre pourvoyant aux besoins de ce que sir Bob appelait la « femme forte ». Ses intérêts allaient maintenant des services médicaux aux services financiers. Il possédait une dizaine de ponts d'autoroute au Danemark et une usine de ciment en Albanie.

Le président de l'Association des inventeurs britanniques avait été chargé de présenter sir Bob à l'auditoire, mais il gâta ses bonnes intentions en s'égarant dans de longues digressions sur un voyage qu'il avait fait peu avant aux Baléares et sur les détails des projets de mariage de son fils, avant de nous dire, à une allure exceptionnellement nonchalante, combien les autres organisateurs et lui se sentaient honorés et heureux d'accueillir sir Bob – lequel, debout à côté de lui dans ses chaussures à semelles compensées, les traits figés, avait l'air moins heureux d'avoir accepté l'invitation à chaque nouveau chapitre de l'interminable éloge.

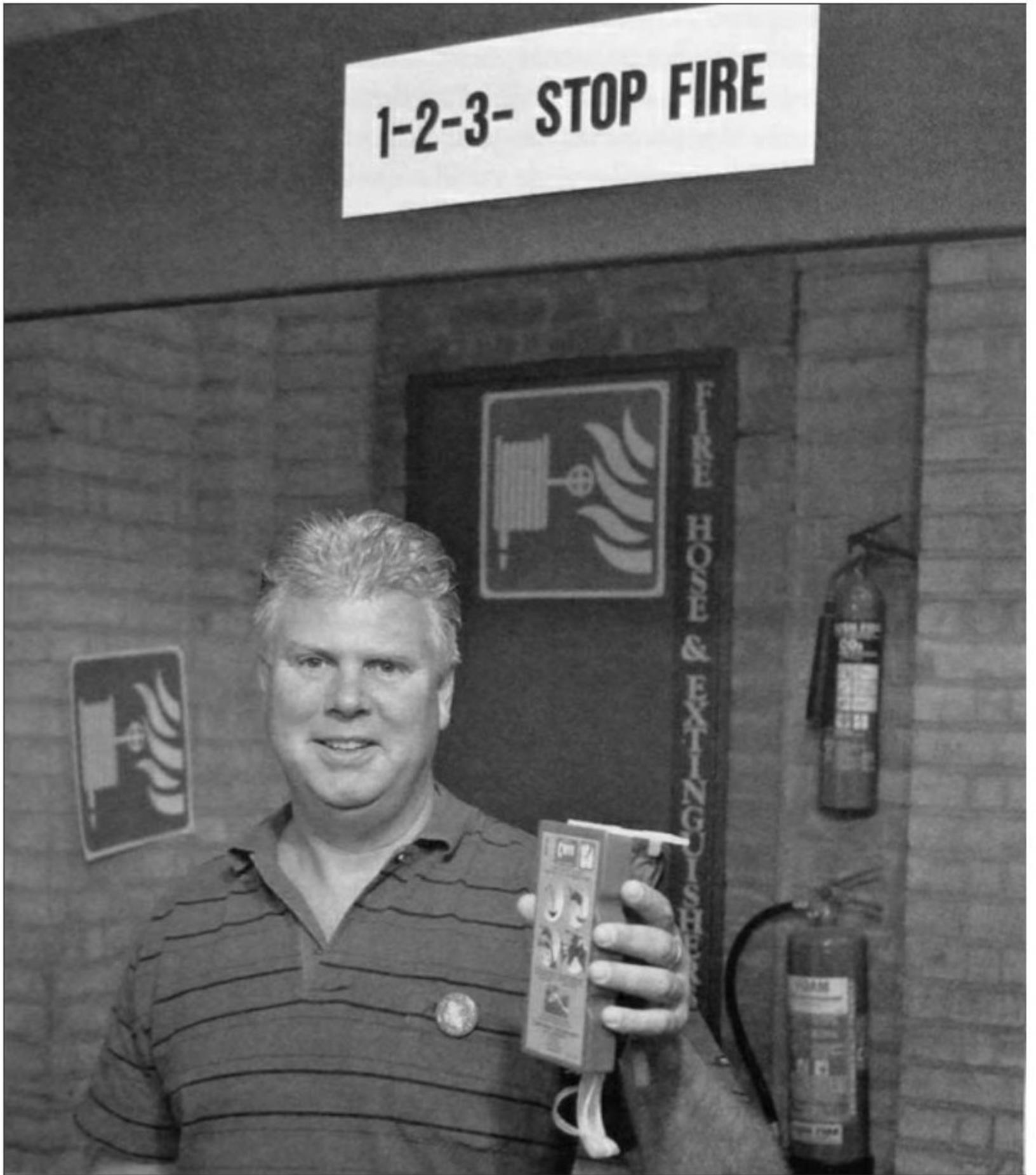
Lorsque enfin vint le moment pour sir Bob, un mètre cinquante, de prendre le micro, il parut plus près de la colère que le titre de son discours – « L'entrepreneur en chacun de nous » – n'aurait pu le laisser prévoir. Il se lança, avec son accent écossais, dans une tirade ponctuée de jurons contre la bureaucratie et les bureaucrates, les bons à rien, les profiteurs, les administrateurs de fonds et les inspecteurs fiscaux, avant de tourner son attention vers les dix choses que sa carrière lui avait apprises sur l'art de gagner de l'argent. Malheureusement, la liste était d'une grande banalité, soit parce qu'il voulait garder pour lui les vrais secrets jusqu'à ce qu'il fût enterré et que son argent fût en sécurité à Hillhead, soit parce qu'il ignorait sincèrement comment ou pourquoi au juste il avait réussi, lui, le fils d'un docker de Glasgow, à devenir une des personnes les plus riches au monde – et qu'il s'était donc contenté de cueillir quelques suggestions dans des revues professionnelles trouvées dans des kiosques à journaux d'aéroports.

Quels que fussent ses talents déclarés, il apparaissait que le domaine où sir Bob excellait était l'anxiété. Il était remarquable par son aptitude à se plaindre sans cesse de la médiocrité des autres – ce qui suggérait qu'une certaine sorte d'intelligence n'est peut-être au fond rien de plus ni de moins qu'une capacité supérieure d'insatisfaction. Il avouait une défiance permanente vis-à-vis de tous ses employés et sous-traitants, une volonté de vérifier personnellement toutes les dépenses dans chacune de ses entreprises et une habitude de passer une bonne partie de ses nuits à examiner une série de tableaux sur son écran d'ordinateur – sans doute longtemps après qu'Edward Van Noord de « 1-2-3 Stop Fire » eut sombré dans un sommeil serein chez lui dans la banlieue d'Amsterdam.

Nous avons tendance à nous raccrocher à l'idée que toutes les qualités humaines devraient former un tout cohérent, qu'on peut être à la fois beau et réfléchi, vigilant et détendu, doué et équilibré – mais il semblait évident que, si admirables que fussent les réalisations et l'énergie de sir Bob, ce n'aurait sûrement pas été très agréable d'être sa femme ou son fils.

Au moins il était exemplairement démocratique. Dans quelque secteur d'activité qu'il abordât, il refusait de croire que le succès serait impossible pour quelqu'un comme lui.

1-2-3- STOP FIRE



Ses activités variées l'avaient doté d'une conscience particulièrement aiguë de la façon dont les choses fonctionnent, le libérant de la perspective naïve et puérile sous laquelle la plupart d'entre nous voient encore le monde. Il considérait les grands artefacts de la finance et de l'industrie qui nous entourent, et que nous supposons souvent être aussi inévitables que les éléments naturels – nos entrepôts, centres commerciaux, tours de contrôle, banques et lieux de vacances –, comme les produits non de processus lointains ou obscurs, mais d'efforts de gens un peu comme lui, des individus courageux et travailleurs qui avaient le sentiment qu'il leur appartenait de forger le destin. Il savait comment les choses se faisaient : il savait comment financer un supermarché et faire construire un gratte-ciel de cinquante étages ; il savait quel juriste pouvait l'aider à acquérir une plate-forme pétrolière et comment négocier avec le gouvernement australien pour acheter des écoles privées en Nouvelle-Galles du Sud. Il pouvait contempler maint paysage et être assuré que ce n'étaient pas les dieux qui l'avaient créé, mais des gens un peu comme lui. Il était – dans ce sens, du moins – un vrai adulte.

Un peu de temps avait été prévu pour des questions après le discours, et un homme à l'air studieux saisit l'occasion de demander, après s'être levé, pourquoi sir Bob avait décidé de léguer sa fortune à une bibliothèque universitaire. À en juger par la réponse monosyllabique du second, la question l'irritait ou l'ennuyait. Son altruisme apparent me rappelait l'attitude des nombreux magnats qui, au cours de l'histoire récente, ont passé leur vie à piller la terre et à tourmenter leurs employés, mais qui, à l'approche de la mort, ont confié leur butin à des fondations qui continuent aujourd'hui encore à distribuer de l'argent à des êtres impécunieux affligés d'un fort désir d'écrire des monographies sur la poterie assyrienne ou de jouer du basson – comme si ces magnats avaient eu finalement le sentiment qu'ils n'avaient pas d'autre solution que de réorienter leurs ambitions et leur avarice afin de finir par paraître bons de la manière la plus conventionnelle qui soit.

5

Je quittai le Salon des inventeurs en me sentant à la fois inspiré et radouci. Je reconnaissais mon admiration pour des visionnaires tels que Mohsen Bahmani (celui des chaussures flottantes), dont les entreprises débutantes cherchent à repérer et exploiter des désirs que les entreprises plus traditionnelles ne voient pas ou négligent. Mais je voyais aussi à quel point les efforts de ces hommes et femmes énergiques sont sapés par leur évidente incompréhension de la façon dont les gens prennent en réalité des décisions sur, par exemple, la manière de traverser un lac ou de manger des chips, de ranger des produits dans une salle de bain ou d'éteindre un feu. Ces individus écrivent leurs histoires dans un sous-genre de fiction contemporaine, le projet commercial, et les peuplent de personnages dotés de psychologies très improbables, une erreur qui sera finalement punie non par la critique cinglante de quelque brillante jeune personne de la *London Review of Books*, mais par un manque de clientèle et une prompte saisie de biens hypothéqués.

Par contraste, la sagacité psychologique de sir Bob ne pouvait être prise en défaut. Il comprenait l'amour du public pour les parkings spacieux et les offres promotionnelles tapageuses pour des carreaux de salle de bain à prix cassé. Il savait comme on peut nous affoler au sujet de la grosseur de nos cuisses, mais aussi comme nous pouvons devenir gourmands à la vue d'une saucisse à prix compétitif (son groupe avait acquis, quelques années plus tôt, des parts rentables dans une chaîne de fast-foods basée à Hambourg, *Goldene Bratwurst*). Pourtant, malgré toute sa compréhension des préoccupations et des désirs humains, quand il s'agissait d'appréhender le sens profond de sa propre

activité frénétique, sir Bob montrait la sorte de paresse pour laquelle il n'avait aucune patience chez les autres. Il ne semblait guère s'intéresser à l'utilité globale de son accumulation financière et ne se souciait manifestement pas d'examiner si le commerce pouvait produire certains des avantages sociaux qu'il reléguait sur un ton si moqueur au secteur pieux et peu viril des œuvres charitables.

Toutefois une fusion imaginaire des meilleurs côtés des visionnaires et de sir Bob donnait quelque chose qui ressemblait à une image de l'entrepreneur idéal : judicieux mélange de caractère utopique et d'esprit pratique, il ou elle parviendrait non seulement à identifier un besoin important, mais aussi à relever les défis de la bureaucratie et de la finance pour donner une forme institutionnelle à la réponse à ce besoin, et l'étendre ainsi à une foule de gens, comme la théorie seule n'en serait jamais capable.

Cet idéal n'était pas, en fait, limité au royaume de l'imagination : il y avait de nombreux cas bien réels et cruellement tentants où des entrepreneurs avaient réussi à créer des écoles innovantes et des groupements politiques progressistes, de nouvelles formes de communauté et des technologies porteuses de vie. Je savais combien je les admirais, parce que tout récit de leurs prouesses dans les médias, ou (pis encore) entendu de la bouche même de vieux amis dans des soirées, avait le pouvoir exceptionnel de me catapulter dans des accès d'envie mêlée de sentiment d'insuffisance. Ces héros entreprenants n'avaient pas fui – comme moi – dans leurs propres rêves à la première mention de taxes à la vente ou de registre salarial ; ils étaient au contraire parvenus à survivre aux écueils de la finance, de la législation et du recrutement et, en conséquence, ils avaient pu donner à leurs rêves une dimension lucrative et importante. Ces modèles étaient à peu près au simple intellectuel ce qu'un chef propriétaire de restaurant pourrait être à un auteur de livres de cuisine.

S'il y a une excuse à de si pathétiques aveux publics d'envie, c'est qu'il est fort peu probable que mes sentiments dans ce contexte soient exceptionnels. Nous sommes étonnamment nombreux (nous, c'est-à-dire, qui avons encore à devenir ce que nous sommes) à être enclins, dans nos moments de solitude, à exprimer notre compréhension de la façon dont le monde pourrait être amélioré en nous représentant diverses entreprises que nous aimerions lancer. Nous pouvons même, dans nos moments de plus grande complaisance envers nous-mêmes, songer à des détails comme l'aspect que devrait avoir l'auvent devant le magasin ou la manière dont les publicités pour le nouveau service devraient être formulées. Ces agréables et dévorantes rêveries semblent provenir de ces facettes de notre personnalité qui faisaient que nous aimions tant, enfants, jouer à tenir une épicerie dans un coin de la cuisine ou à ouvrir un hôtel dans une grande boîte en carton au fond du jardin – comme s'il existait quelque impulsion humaine innée et persistante à donner une forme entrepreneuriale à certains de nos enthousiasmes et de nos désirs les plus profonds.

Je me promis de revenir au Salon une année avec quelques chaussures flottantes à moi.

X. Aviation

À un moment où j'avais du mal à écrire quoi que ce soit et où je passais souvent des journées entières sur mon lit à me poser des questions sur le sens de mon travail, je reçus un coup de fil du rédacteur en chef d'un journal slovène dont je n'avais jamais entendu parler, qui me demanda si j'aimerais aller à Paris afin d'écrire un article pour eux sur le Salon du Bourget, un événement bisannuel majeur sur le calendrier aéronautique international, où les constructeurs se réunissent en présence de représentants des aviations civiles et militaires du monde entier et essaient d'attirer leur attention sur leurs trains d'atterrissage, radars, missiles et rideaux de cabine.

Le rédacteur en chef espérait que je pourrais évoquer pour ses lecteurs, quelque cent mille personnes à Ljubljana et dans les collines alentour, ce qu'il appelait « les extases du vol » et m'encourageait à être attentif à toute innovation technologique susceptible de transformer l'aviation (« Des douches en vol ? » suggéra-t-il en guise d'exemple). Il s'excusa pour une maigre rémunération et pour la catégorie de l'hôtel (économique) donnant sur une autoroute, mais ajouta qu'il avait des laissez-passer pour de nombreuses conférences de presse importantes, dont une au cours de laquelle un membre de la famille royale d'Abu Dhabi, le cheik Ahmed Ben Saïf Al Nahyan, devait annoncer une commande de vingt-deux A 380, grâce auxquels il comptait consolider la position déjà éminente de son émirat sur la carte des zones hors taxe du globe.



Parce que le Salon était, du moins les deux ou trois premiers jours, strictement réservé aux professionnels de l'aéronautique et à la presse, l'ambiance était tranquille et conviviale, un peu comme entre les invités d'un mariage. Il n'était pas rare de causer avec des gens qui faisaient la queue pour avoir une bouteille d'eau minérale, ou d'engager une conversation, par-dessus le bruit d'un avion espion G 550 pirouettant dans le ciel d'Île-de-France, avec un inconnu qui mangeait un *pain au chocolat** sur un siège voisin – découvrant ainsi de nouveaux horizons, par exemple, ce que peut être la vie d'un colonel de l'armée de l'air gabonaise.

Les halls d'exposition à côté de la piste avaient été divisés en stands révélateurs des caractères nationaux des pays représentés : les Suisses se spécialisaient dans les instruments de vol, les Brésiliens dans les moteurs et les Ukrainiens tentaient, contre vents et marées, de s'affirmer dans le domaine des trains d'atterrissage et des alliages métalliques.

Bien que les objets exposés fussent hors de prix, on présumait que les clients ne seraient pas insensibles aux techniques de vente ordinaires et donc à l'attrait d'une ex-Miss Suède en combinaison-pantalon ou d'une tombola permettant de gagner un week-end gratuit à Euro Disney.



À l'heure du déjeuner, de nombreuses entreprises libéraient un espace sur leur stand pour servir des produits culinaires de leur région, dans l'espoir qu'un acheteur potentiel peu disposé à acquérir, disons, un avion-citerne construit en Galice, le regarderait d'un œil plus favorable après avoir dégusté quelques tranches de jambon fumé. Les représentants d'une usine située au pied des monts Oural avaient apporté un grand fromage enveloppé dans un linge, et disposaient les petits cubes qu'ils découpaient avec un canif autour du socle d'un drapeau de la Fédération de Russie afin d'inspirer une bonne disposition envers l'offre principale de l'entreprise : des armatures de roues pour avions cargos militaires.

Certains des stands les moins fréquentés avaient naturellement quelque chose d'assez pathétique. Il était évident qu'on ne pouvait être certain d'échapper à une concurrence ruineuse dans aucun secteur de l'industrie aéronautique. Même une spécialisation extrême – dans les systèmes antioxydation pour volets et ailerons, par exemple – n'était guère une garantie de protection contre des prétendants rivaux. Il semblait n'y avoir aucun objet dans le monde que cinq ou six fabricants ne se fussent déjà mis simultanément à produire. Néanmoins, la nature précaire d'une entreprise n'était pas toujours un argument suffisant contre elle. Il avait été décidé, dans les hautes sphères du gouvernement d'Arabie Saoudite, de louer un stand représentant l'industrie aéronautique nationale, en dépit du fait que nul n'aurait pu, en toute équité, affirmer qu'une telle chose existait vraiment. Deux fois plus grand que les autres, le stand saoudien était fièrement doté de lustres, de sofas en cuir et de cloisons couvertes de feutre ocre clair évoquant les couleurs des montagnes de l'Asir. Mais, parce qu'il y avait peu de sujets de discussion, le responsable restait la plupart du temps assis tout seul, en costume-cravate bordeaux, à contempler en silence un plateau de dattes.



Ne pas venir à Paris serait revenu à admettre que l'Arabie Saoudite ne construisait pas d'avions, au risque de laisser croire qu'elle ne s'intéressait pas aux innovations technologiques et avait renoncé à vouloir être comptée parmi les nations tournées vers l'avenir. Et pourtant cette présence, et en si grand style, ne faisait que confirmer subrepticement le problème auquel le stand était censé constituer l'audacieuse réponse.

Si l'on passait à la Russie et à ses États frères, on constatait que les difficultés y étaient affrontées avec une plus grande vigueur. Des transactions aérospatiales qui auraient été soumises à de nombreuses réglementations bureaucratiques occidentales y étaient envisagées avec optimisme. Il était possible de verser un acompte immédiat sur l'achat d'un missile ou d'un satellite de l'ère soviétique, des objets dont la promotion se faisait souvent à l'aide de courts films, représentant peut-être les premiers efforts d'un responsable des ventes dans l'art cinématographique, qui montraient des engins mis à feu s'élevant dans les airs au son d'un vigoureux commentaire aux inflexions américaines. Après avoir été si longtemps délaissés, les arts de la vente étaient pratiqués avec une alacrité inhabituelle par des gens qui avaient lu attentivement des traductions de livres tels que *Les sept règles des vendeurs vraiment efficaces*. Malheureusement, comme dans une si grande partie de la société de consommation, les noms de marques reconnaissables étaient un moyen essentiel de rassurer les clients, un problème auquel la compagnie aérienne Volga ne semblait pas trouver de solution aisée.



En quête d'innovations technologiques, je m'approchai d'un stand vantant les mérites du nouveau jet régional de soixante-dix places d'un constructeur japonais, qui promettait des coûts d'exploitation sensiblement réduits grâce à certains perfectionnements – dont la nature précise était difficile à saisir – dans le dessin des ailes. Une réplique grandeur nature de la cabine avait été expédiée de Yokohama dans des caisses et pouvait être visitée sur rendez-vous. Après un échange de cartes de visite professionnelles, je fus conduit à l'intérieur par deux jeunes et timides responsables du marketing, qui fermèrent la porte du quasi-jet derrière nous, prirent place de chaque côté de l'allée centrale et regardèrent fixement et en silence devant eux, vers un cockpit imaginaire. J'espérais que par quelque stratagème de fête foraine l'engin pourrait maintenant paraître voler, mais il semblait que la visite (que les bonnes manières interdisaient d'abréger) n'eût aucun thème particulier, étant seulement conçue pour permettre aux clients potentiels d'examiner les sièges et l'office – sur la qualité desquels je complimentai dûment mes hôtes, comme s'ils les avaient fabriqués eux-mêmes. La porte fermée nous isolait des bruits du Salon et nous devenions tous les trois inconfortablement conscients des difficultés de la communication humaine. Je commençai à imaginer, malgré la lumière pourpre du stand Pratt & Whitney voisin qui entrait par les hublots, que nous avions quitté les environs de Paris et voguions dans la stratosphère. Au bout d'une petite éternité, la porte fut rouverte, nous sortîmes et le directeur commercial me donna des cartes postales de l'avion, ajoutant : « Au plaisir de vous revoir. » Mais je sentais là une atmosphère de mélancolie qui m'incitait à me demander si la compagnie parviendrait jamais à obtenir la suprématie désirée sur le marché du jet régional de taille moyenne.



Devant le stand du deuxième plus grand constructeur mondial de réacteurs, je passai quelques minutes à observer une jeune vendeuse particulièrement séduisante – cheveux châains mi-longs, tailleur beige, jambes fines croisées – qui, appuyée à un grand réacteur, se mordillait l’ongle de l’index gauche. Elle n’était pas la première de son genre que je voyais ce jour-là, mais quelque chose dans son apparence me laissa songeur. J’avais cru jusque-là que ce recours fréquent et délibéré des vendeurs à la séduction féminine n’était qu’un vulgaire stratagème pour convaincre les cadres dirigeants de compagnies aériennes, grâce à la suggestion implicite qu’un achat pourrait les rapprocher d’une intimité avec une de ces filles. Maintenant je commençais à voir les choses différemment : il semblait évident qu’aucune commande, si lucrative fut-elle, ne rendrait jamais ces femmes accessibles aux acheteurs, de sorte que leur présence sur les stands prenait une dimension plus poignante mais commercialement justifiée. Leur vraie fonction était de servir à rappeler l’inaccessibilité de la beauté à une clientèle très majoritairement masculine, plus très jeune et stressée. Ces jeunes femmes incitaient ces hommes à laisser de côté toute ambition sentimentale pour se concentrer sur leurs affaires et leurs projets technologiques. Plutôt que des séductrices, elles étaient en vérité des incitations à la sublimation et des symboles de tout ce que les acheteurs auraient avantage à oublier afin de se concentrer sur les milliers de pièces d’ingénierie précise disposées dans les halls d’exposition.

Pour ma part, comme le souhaitait le journal slovène, j’assistai à quelques conférences de presse. Il y avait presque toujours un problème initial avec le micro. Des hommes assis à des tables décorées avec les petits drapeaux de leurs compagnies respectives annonçaient des accords commerciaux devant quelques poignées de journalistes. Il était souvent difficile de découvrir quelle pouvait être l’importance de ces accords, car ils étaient formulés dans un langage d’acronymes qui rebutait la curiosité d’esprits habitués à la prose peu exigeante de la presse ordinaire. Je lus dans *Flight Daily News* que UPS avait choisi ADS-B pour sa prochaine génération d’avionique, et dans *Aviation International* que Klimov présentait un VK 800 contre le P&WC PT6. L’obscurité de tels événements, dont dépendait le gagne-pain de nombreuses personnes sur plusieurs continents, soulignait l’importance marginale des histoires habituellement lues dans les journaux, qui ne peuvent guère s’intéresser qu’aux meurtres, aux divorces et aux films, car on ne peut s’attendre à ce que leurs lecteurs suivent en détail les vrais événements qui se produisent obscurément dans les domaines scientifique et économique, et dont dépend notre avenir.

De nombreux pays avaient envoyé des délégations militaires examiner et commander de nouveaux appareils et équipements. Il n’était pas rare, en se rendant de l’hôtel au Salon, de voir un haut gradé d’une des plus pauvres armées de l’air sur la planète assis dans le train de banlieue, sa rangée de médailles évoquant des exploits martiaux bien éloignés de la routine des autres passagers allant au bureau. Ce fut dans un tel train, le dernier matin du Salon, que j’engageai la conversation avec trois représentants d’une république d’Asie centrale.



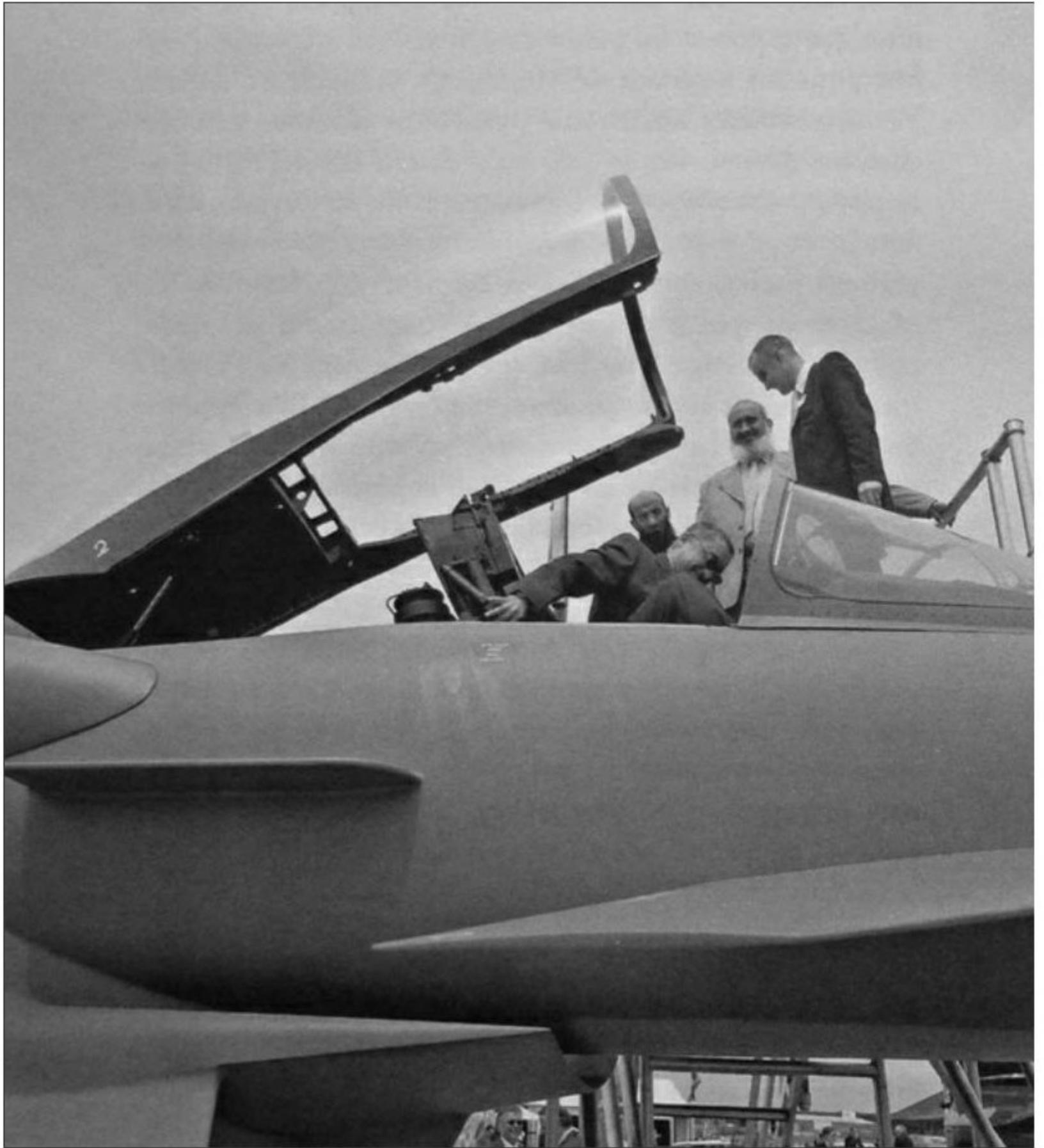
Chacun d'eux avait à la main un petit sac contenant une serviette de bain et des sous-vêtements de rechange, parce que la chaudière de leur hôtel était en panne – ce qui m'obligea à réévaluer les mérites du mien – et ils avaient entendu dire qu'il y avait des douches dans les halls d'exposition.

Ils s'intéressaient surtout aux biréacteurs de combat. Bien qu'ils ne pussent prétendre être en mesure d'acquérir un Typhoon Eurofighter, ils abordèrent son constructeur avec l'assurance de négociateurs chevronnés – leur air hautain suggérant qu'ils n'auraient aucun mal à trouver d'autres engins de guerre à ailes delta ailleurs si des conditions d'achat satisfaisantes ne pouvaient pas être obtenues.

Le responsable d'Eurofighter les précéda le long de la petite échelle qui menait au cockpit. Il sembla y avoir un problème de préséance entre les trois hommes et quelques rudes paroles furent échangées, avant qu'ils ne décident dans quel ordre ils allaient se mettre aux commandes à tour de rôle – pendant que chacun de ceux qui attendraient regarderait avec méfiance ses deux collègues, attentif à tout signe de traitement défavorable pour lui. On ne voyait à travers le dôme du cockpit, au-delà de la piste, qu'une rangée de petites maisons mitoyennes, et pas mal de linge séchant sur des cordes. Mais quand mes nouveaux amis prenaient la manette de commande, ils semblaient être en pensée très loin de là, imaginant peut-être l'avion à Mach 2 au-dessus du Pamir, survolant le glacier Fedchenko après avoir infligé à leur ennemi des tirs de missiles air-sol Storm Shadow, vengeant ainsi l'humiliation d'anciens conflits – nuits glaciales dans des grottes, odeur de l'haleine des chameaux dans l'air humide de rosée à l'aube...

Vers la fin du dernier après-midi, j'appris que le cheik Ahmed Ben Saïf Al Nahyan avait annulé sa visite en raison de la maladie d'un faucon favori, et ferait paraître un communiqué exposant les points principaux de son achat d'Airbus pour un montant de vingt-deux milliards de dollars. Voulant retarder autant que possible mon retour vers une chambre d'hôtel vide, je déambulai dans le stand d'Airbus – inspectant des maquettes transparentes de prototypes, admirant les rangées de sièges miniatures à l'intérieur et réfléchissant aux projets ambitieux pour développer la classe affaires. Maintenant que la plupart des délégués étaient partis, les équipes d'entretien arrivaient et commençaient à essuyer les traces de doigts sur les réacteurs et à ranger les brochures sur les comptoirs. Le bourdonnement insistant de leurs aspirateurs semblait remettre en question l'importance de ce que le constructeur appelait la « famille Airbus » et, pour la première fois depuis plusieurs jours, je me surpris à penser à autre chose qu'à l'aviation.

Je n'aurais pas dû m'en faire pour ma soirée car, lorsque j'arrivai à mon hôtel, je découvris qu'une petite fête de clôture était en cours. S'étant rendu compte que la plupart de ses clients étaient là pour le Salon, la direction avait saisi l'occasion de gagner un peu plus en organisant un pot « réglez-en-partant » au bar. C'était ma chance de rencontrer en chair et en os des gens que je n'avais pu imaginer, au cours des quelques jours précédents, qu'en entendant les bruits faits par leurs rouleaux de papier hygiénique ou des bribes de conversations téléphoniques perçues à travers les cloisons minces et même onduleuses qui nous séparaient. L'hôtel ne semblait avoir hébergé aucun individu en mesure d'acheter ou vendre un avion : il était plus probable que le choix de ces gros bonnets se fût porté sur le Crillon dans le centre de Paris, et peut-être voguaient-ils en ce moment même autour de l'île de la Cité, invités à un dîner-croisière offert par Boeing, cherchant des remarques appropriées à faire au sujet des arcs-boutants illuminés de Notre-Dame, construits par des maçons vers 1240.



Par contraste, notre hôtel était le préféré de ceux connus dans la profession sous le nom de fournisseurs de niveau 3 ou 4, des gens engagés dans la fabrication de pièces d'avion plus petites et moins sophistiquées, ou même, plus loin encore du produit final, dans la fabrication des outils qu'il faut pour façonner ces pièces.

En sirotant un cocktail à base d'Orangina, je fis la connaissance d'un représentant originaire de Fort Worth, Texas. Son entreprise produisait le genre de tuyaux où circulent l'oxygène, le carburant et l'huile dans les avions de ligne. Avec un lyrisme involontaire, il m'expliqua comment ces veines artificielles transportent leurs fluides sous les sièges des passagers tandis qu'il survolent insouciamment des océans couverts de nuages vers leur destination. Sentant mon intérêt, il se pencha et tira de son énorme serviette de comptable une brochure montrant trois bâtiments gris aux toits rayés de rouge, situés dans une zone industrielle près de l'aéroport de Dallas-Fort Worth. « Aucune autre entreprise ne peut égaler notre expérience en matière de solutions horizontales intégrées », déclarait le document – bien que le choix de l'hôtel par le directeur commercial semblât prouver que tous les clients potentiels n'étaient pas prêts à soutenir cette fière assertion.

En dépit du fait que la soirée marquait la fin de quelques jours de dur travail, beaucoup de ceux qui étaient là se sentaient anxieux, que ce fût au sujet de commandes ou de niveaux de stocks, de la réglementation de la Direction générale de l'Aviation civile ou du taux de change capricieux du dollar. La nouvelle que Northrop Grumman projetait de réorganiser son service d'approvisionnement provoquait une inquiétude particulière.



Un homme dont l'entreprise était spécialisée dans les produits anticorrosion me fit part de son soupçon que sa femme et lui avaient choisi le pire moment pour rénover leur maison près de Cheyenne, Wyoming, un nom qui me fit sottement imaginer une cabane en rondins traditionnelle, comme celle que j'avais vue peu de temps auparavant dans une grande toile du paysagiste américain du XIX^e siècle Thomas Cole.

Il n'y avait hélas rien de substantiel à manger, de sorte qu'en parlant mon interlocuteur et moi étions contraints de nous rabattre, à un degré imprudent, sur un assortiment de chips et de cacahouètes et amandes salées. Nous fîmes aussi quelques incursions du côté des cocktails, conscients que nous n'allions pas pouvoir résoudre tous nos problèmes ce soir-là et supposant que nous ferions donc aussi bien de tenter de les oublier quelques heures à l'aide de certaines molécules chimiques.

En revenant du bar vers notre table avec un troisième verre, je fus frappé par ce qui semblait être la révélation profonde que ce Salon de l'aviation n'était qu'un des très nombreux salons professionnels qui se tenaient au même moment dans le monde entier, emplissant les halls d'aéroport de délégués, fournissant une clientèle aux fabricants de valises à roulettes, redonnant vie à des motels en bordure d'autoroute et encourageant des carrières dans l'industrie du cinéma porno. Il y avait des salons consacrés aux appartements de bord de mer et au matériel dentaire, à la gestion des déchets et aux produits pharmaceutiques, aux mariages et aux caravanes... Et derrière tout cela il y avait des fax de confirmation envoyés à des hôtels Sheraton et Best Western, et des plateaux de service en chambre, parfois ornés de pickles en tranches, acheminés des cuisines vers les clients le long de lugubres couloirs de Crowne Plazas et de Fairfield Inns & Suites.

Une boule à facettes de discothèque commença à tourner au plafond, sur les premières mesures d'un tube d'ABBA. Parce que la journée avait été longue et qu'il était fort peu probable que nous nous reverrions, il ne semblait pas inapproprié de danser – surtout quand les haut-parleurs se mirent à vibrer au son de *Super Trouper*, une chanson dont les paroles obscures évoquaient une liaison internationale facilitée par ces avions qui avaient motivé notre séjour collectif en ce lieu.

Les délégués dansaient pour oublier leurs anxiétés professionnelles et les craintes engendrées par les rumeurs relatives à l'industrie aéronautique ; ils dansaient pour cesser de penser à l'avenir dynamique de l'aviation, avec ses prochaines générations de chambres de postcombustion et de postes de pilotage électroniques, ses promesses de réacteurs plus économiques et d'ailes nanotechnologiques. Avec l'aide de la boule de disco, nous parvenions à nous restituer à ce présent imparfait, dans un bar d'hôtel faiblement éclairé près d'une autoroute, quelque part au milieu d'un paysage urbain composé d'usines et de palais des congrès. Paume moite contre paume moite, nous tanguions sur le sol carrelé, réconfortés par notre humanité commune – l'estomac trop plein de cacahouètes, le tour de taille en expansion, la digestion difficile, notre sommeil retardé, nos dépenses gonflées, créatures qui regardaient parfois les étoiles, mais qui restaient foncièrement et obstinément terre à terre.

2

L'expérience du Salon de l'aviation resta vivace en moi et je commençai à penser différemment au sujet des avions. En vol, je prêtais attention à la garniture des sièges, aux ailerons et aux systèmes d'éclairage et songeais à ce que présupposait leur inclusion à bord : échanges de cartes de visite, entrepôts gris, valises de représentants et dés de fromage disposés sur des assiettes dans des stands de salons. Je ne considérais plus la bordure en plastique autour des hublots comme inévitable et

naturelle, mais comme le produit patiemment figolé d'un processus de fabrication ayant fait l'objet d'un accord entre deux hommes sur une estrade avec des petits drapeaux devant eux, saisis sur la pellicule par un photographe de *Flight Daily News*.

Six mois plus tard, je fus invité à donner une conférence à la California State University à Bakersfield, à deux heures de voiture au nord de Los Angeles où je séjournais. J'avais l'intention de revenir le même jour, mais en sortant de Bakersfield au milieu de l'après-midi – après une conférence remarquable par sa quasi totale absence d'auditoire – je pris une mauvaise direction et me retrouvai sur une autoroute qui me mena irrévocablement vers le sud-est, dans le désert Mojave.

Les signes de civilisation disparurent rapidement, cédant la place à une succession sans fin de mornes vallées lunaires – quoique suggérer que ce paysage évoquait la lune fut détourner injustement la responsabilité pour une désolation qui n'était à l'évidence pas seulement celle de notre satellite. Des vautours tournaient en rond dans le ciel. De temps en temps, après quelques miles de terrain inchangé depuis la fin de la dernière période glaciaire, il y avait quelque nouveau signe de présence humaine, et donc une nouvelle occasion de s'étonner de la bizarrerie de notre espèce et en particulier de notre propension à installer des panneaux publicitaires même dans les coins les plus désolés, qui annoncent : « *Great Fahitas, Low Prices.* » Il y avait aussi des ruines çà et là : masures de pierre sans toit ni fenêtres, retournant lentement à la poussière du désert et ayant l'air si anciennes qu'il semblait inconcevable qu'elles aient pu être construites par des chercheurs d'or dans les années 1880 seulement, plutôt que par un groupe de légionnaires romains itinérants quelques siècles avant notre ère.

Après avoir tourné moi aussi en rond pendant une heure ou deux, furieux de ma propre ineptie, je renonçai à l'espoir de retourner à Los Angeles ce jour-là et je me garai devant un motel dans la petite ville de Mojave. Dans un sombre corridor, après quelques remarques préliminaires sur le temps qu'il faisait, Kimberly me proposa une chambre « de luxe » donnant sur la piscine ou une chambre ordinaire et moins chère située au-dessus du garage, ajoutant que je pourrais préférer la seconde – à cause des trains.

Elle n'eut pas le temps d'expliquer ces derniers mots avant que, avec une soudaineté mélodramatique, un grondement assourdissant n'envahisse l'établissement, abolissant toute possibilité d'échange verbal pendant les quatre minutes suivantes. Le bruit se répercutait dans toute la vallée, renvoyé par les versants abrupts des monts Tehachapi et donnant la mesure de la vaste cuvette sablonneuse où se trouve la ville. Mojave est située à une des jonctions ferroviaires les plus surchargées du pays. Les trains de marchandises, comportant souvent une centaine de wagons, y passent jour et nuit, transportant produits chimiques et agrégats, fruits en boîte et téléviseurs, carcasses de bétail et farine de maïs. Ils roulent vers le nord et l'est, du port de Long Beach vers les dépôts de Denver et de Chicago, et sont si lourdement chargés que, quoique tractés et poussés par plusieurs locomotives, jusqu'à huit chacun, ils dépassent rarement la vitesse de cinquante kilomètres-heure. La nuit, dans les canyons entre Mojave et Bakersfield, des gangs de voleurs mexicains parviennent souvent à sauter sur ces lourds convois et à ouvrir des conteneurs de marchandises précieuses. Chaque mois, un ou deux sont trouvés morts dans le désert, entourés de sacs-poubelle pleins de chaussures de sport vietnamiennes, s'étant perdus parmi les rochers et les crevasses. Kimberly me montra un article du journal local rapportant un tel drame. Résolument froid et même vengeur dans le ton, il semblait être franchement du côté des chaussures.

L'expérience du train rendait difficile de partir. Apprendre cela, c'était un peu comme découvrir, après avoir séduit une fille dans un bar, lorsqu'elle se lève pour danser ou pour aller aux toilettes, qu'elle n'a qu'une jambe... Je me fis donner une clef et allai dans ma chambre et me rendis presque

immédiatement compte que j'allais devoir la fuir jusqu'au moment où je me sentirais prêt à aller dormir. Je redescendis pour profiter de la piscine. Une adolescente était assise à côté sur un lit de plage et se coupait les ongles de pied, qui ricochaient sur des distances remarquables sur un sol de béton couleur turquoise.

Hélas, le plus gros du budget prévu pour la piscine avait apparemment été dépensé pour proclamer – dans une énorme enseigne lumineuse au bord de la rue – qu'elle existait, ce qui lui laissait peu de ressources pour exister vraiment. Elle était de la dimension minimale pour pouvoir prétendre au nom de piscine avant de devoir être reclassée en baignoire.

Je retournai à ma voiture pour faire un tour en ville. Mais comme beaucoup de bourgades dans l'Ouest américain, celle-ci ne semblait pas avoir de centre où les citoyens auraient pu se retrouver amicalement pour des concours de javelot ou des débats philosophiques, comme ils le faisaient, selon la plupart des textes historiques, à Athènes au siècle de Périclès. Il n'y avait même pas de Wal-Mart. À en juger par le nombre de panneaux qui lui étaient consacrés, l'attraction principale était l'aérodrome, qui semblait couper la localité en diagonale et comprenait quelques cabanes, un hangar, deux Cessna et une piste d'atterrissage. Dans le ciel pâle de cette fin d'après-midi, un ULM volait si lentement au-dessus de la vallée qu'il avait l'air presque immobile. Mais quand je continuai d'avancer autour du terrain d'aviation, un spectacle plus frappant s'offrit à ma vue : à l'horizon, au-delà de la piste, la flotte aéronautique d'un grand aéroport international semblait avoir atterri et été rangée en formation serrée, aile contre aile, comme si une catastrophe dont je n'avais pas encore eu vent avait provoqué une migration en masse, de chaque continent vers ce coin de Californie méridionale. Il y avait des appareils néerlandais, australiens, sud-coréens, zimbabwéens, suisses. Il y avait des Airbus moyen-courriers et d'énormes Boeing 747. Le spectacle était d'autant plus étrange qu'on ne voyait rien du matériel de service habituel – aucune passerelle, aucun bus, chariot à bagages ou camion de ravitaillement en kérosène. Tous ces avions semblaient délaissés dans le désert broussailleux, leurs passagers attendant apparemment encore à l'intérieur que les portes soient ouvertes.

Ce ne fut que lorsque je m'en approchai que je m'aperçus que chacun d'eux avait subi une mutilation d'une sorte ou d'une autre. Plusieurs n'avaient plus de nez ; d'autres avaient des entrées d'air et des capteurs enveloppés dans du papier d'étain ; quelques-uns avaient perdu leur train d'atterrissage et étaient maintenus au-dessus du sol au moyen de palettes superposées. Un 737 d'Air India avait été coupé en deux et son cockpit pointait vers le ciel, sans aucune trace de son fuselage arrière.

Une clôture de barbelés, sur un côté de laquelle se dressait un petit bâtiment administratif rudimentaire, en interdisait l'accès. Dans l'espoir d'obtenir l'autorisation d'aller les regarder de plus près, je poussai une porte en tôle ondulée et me trouvai au milieu d'une pièce dont l'unique occupant, accroupi derrière son bureau, tentait de résoudre un problème d'imprimante qui l'avait plongé dans le genre d'humeur cataclysmique qui accompagne généralement une telle tuile.

« Non ! » me cria-t-il sans même lever la tête. Je lui expliquai que, passant près du terrain d'aviation, j'avais été fasciné par l'étrange et triste beauté de ces géants du ciel qui gisaient abandonnés, et se désagrégeaient lentement, dans le désert.

« Foutez le camp d'ici, on ne fait pas visiter », répliqua-t-il fermement.



Persuadé que sa logique gagnerait à être exposée aux raisons profondes de ma curiosité, je me lançai dans un soliloque dont il semble injuste de priver le lecteur, dans une version affinée mais approximative :

« Mon désir d'observer plus attentivement ces objets à moitié en ruine, quoique personnel, s'inscrit néanmoins dans une longue tradition occidentale d'intérêt pour les vestiges de civilisations déchues, qu'on peut faire remonter jusqu'au XVIII^e siècle au moins. Ce fut alors que de nombreux contemplateurs de ruines, dont Goethe, se rendirent dans la péninsule italienne pour admirer les vestiges de la Rome antique, souvent au clair de lune, trouvant quelque réconfort dans le spectacle de palais et de théâtres jadis grandioses à présent envahis par les ronces et abritant des loups et des chiens sauvages. Les Allemands, toujours doués pour forger des mots composés, inventèrent le terme *Ruinenlust* pour décrire cette nouvelle passion. Il semble, en fait, que plus une société est avancée, plus elle s'intéresse aux choses en ruine, car elle voit en elles un rappel dégrisant et rédempteur de la fragilité de ses propres réalisations. Les ruines représentent un défi direct à nos préoccupations en matière de pouvoir et de rang, d'action et de gloire ; elles révèlent la folie de notre recherche acharnée et frénétique de richesse. Il est donc logique que quelqu'un visitant les États-Unis, la plus développée technologiquement des sociétés modernes, s'intéresse particulièrement à l'autre face du progrès de la nation. Ce 747 délabré de Continental Airlines qu'on voit par la fenêtre semble être l'équivalent, pour moi, de ce que le Colisée de Rome a dû être pour le jeune Edward Gibbon. »

Il y eut un silence tandis que mon interlocuteur prenait la mesure de l'éloquence, du registre culturel et de la profondeur de ce que je venais de dire. On entendait encore le bourdonnement de l'ULM dans le ciel. Mais l'homme était manifestement peu enclin par nature à faire des compliments extravagants, car, lorsqu'il ouvrit la bouche, ce fut pour répéter « Foutez le camp d'ici » avec une vigueur que n'avait peut-être pas eue sa précédente réplique – à quoi il ajouta, de crainte sans doute qu'il ne restât quelque ambiguïté :

« Barrez-vous d'ici avant qu'j'vous envoie du plomb dans les fesses ! »

Heureusement, il n'était pas aussi déraisonnable que ses paroles pouvaient le suggérer. Il comprenait la valeur de l'argent et, grâce à quelques billets de vingt dollars, il fut convenu que je serais libre de déambuler sur le site jusqu'à ce qu'il le ferme à la tombée de la nuit, mais il me fallait signer d'abord un long document le déchargeant de toute responsabilité et certifiant qu'aucun procès ne serait jamais intenté par moi (ou, en cas d'accident fatal, par ma famille) contre lui ou ses héritiers pour toute blessure à laquelle je m'exposais en raison des nombreux dangers que constituaient, entre autres, des fragments d'ailes tranchants comme des rasoirs, les fuselages instables et les crotales à tête triangulaire qui s'installaient parmi les sièges, les moteurs et les offices de ces avions. Mon mentor ajouta un mot d'avertissement singulièrement prévenant envers les tortues du désert qui erraient aussi parmi les épaves. Beaucoup d'entre elles avaient plus de cent ans, dit-il – et en avaient donc eu vingt ou trente quand le *Spirit of Saint Louis* avait conquis l'Atlantique –, mais elles craignaient les inconnus et avaient tendance à ne plus contrôler leur vessie si elles étaient effarouchées, perdant ainsi toute leur réserve d'eau, dont leur survie dépendait.



Sur le terrain dehors, les dégâts étaient plus grands que je ne l'avais cru. Si quelques appareils semblaient encore intacts, la plupart avaient été tellement vidés de tout ce qui pouvait constituer une pièce de rechange qu'il n'en restait que des carcasses. Le sol était jonché de trains d'atterrissage et de réacteurs, de sièges et de boîtes, d'ailerons et de gouvernes de profondeur. Des engins qui, toute leur vie, avaient été choyés par des ingénieurs et des techniciens hautement qualifiés avaient été disloqués et découpés au moyen de pelleteuses et de tronçonneuses.

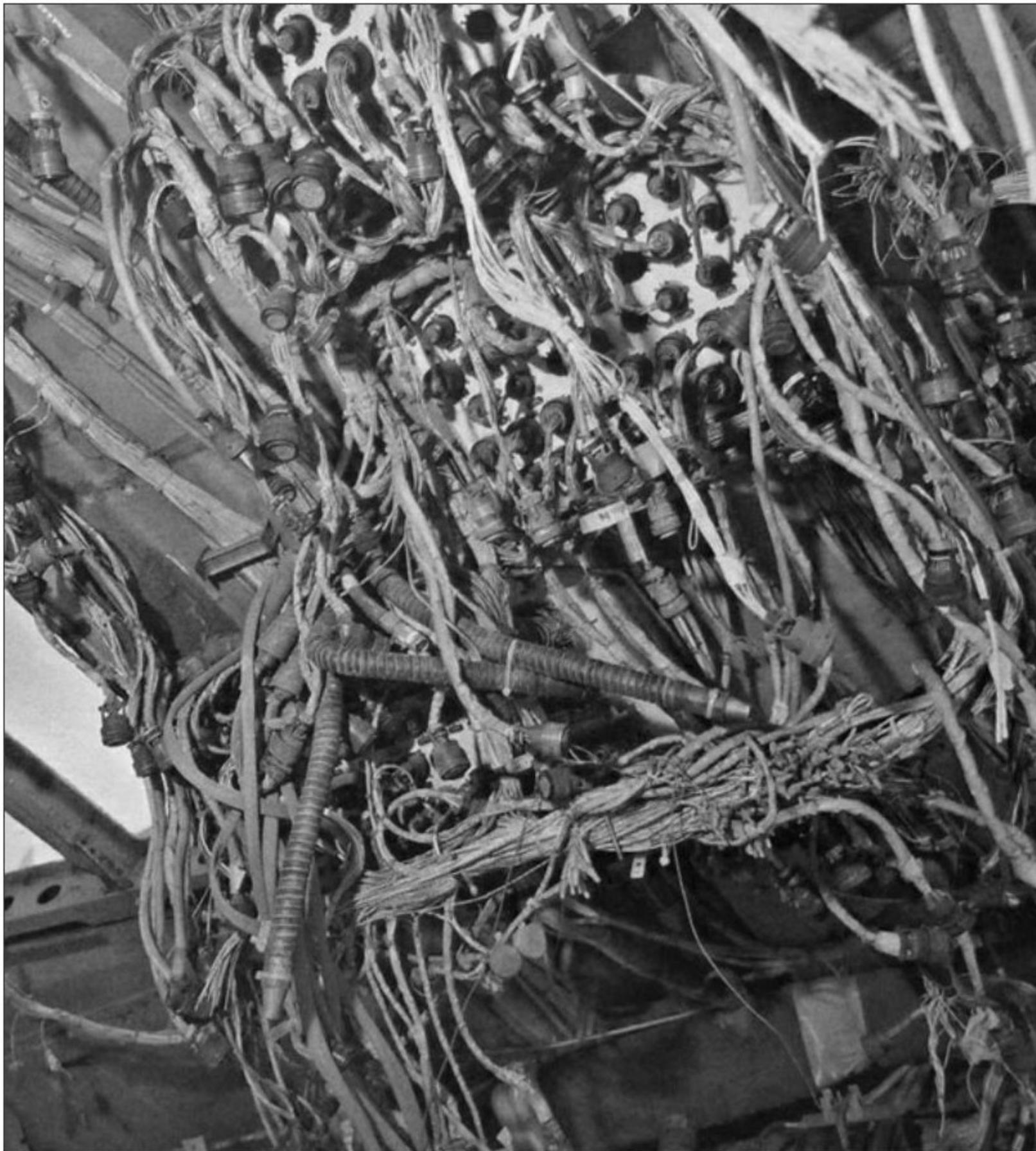
C'était étonnamment bruyant aussi. Des portes de chariots à repas, des ceintures de sécurité et des sièges de toilettes renversés claquaient au vent, faisant un raffut de marina dans une tempête. Beaucoup d'avions portaient des couleurs et des noms témoignant encore d'un orgueil d'entreprise : Midway, Braniff, Novair, African Air Express, TWA, Swissair. La plupart d'entre eux avaient commencé dans les flottes de riches compagnies nationales, puis, au fil du temps, avaient glissé d'un barreau à un autre de l'échelle aéronautique jusqu'à en être réduits, dans leur dernier emploi, à transporter nuitamment des marchandises entre Miami et San Juan ou à faire la navette entre Addis-Abeba et Harare, leurs sièges de première classe, jadis immaculés, rapiécés avec du ruban adhésif.

Un Boeing 707 de Somali Airlines gisait incliné sur le côté, avec une seule aile encore attachée. Qantas avait acheté l'appareil en 1966 et l'avait fait voler pendant huit ans entre Londres et Sydney avant de le revendre à Malaysian Airlines. À Kuala Lumpur, les nouveaux propriétaires avaient remplacé le kangourou peint sur sa dérive par un oiseau stylisé, et supprimé le compartiment de première classe.



Après une dizaine d'années de navettes entre Kuala et Hong Kong, l'avion – très noirci vers l'arrière de son fuselage – avait été refile à des Somaliens. Volant tant bien que mal à l'aide de pièces détachées non autorisées, il avait transporté des soldats, des contrebandiers, des humanitaires et des touristes entre Mogadiscio, Johannesburg et Francfort. Puis il y avait eu un accident avec un fourgon sur l'aéroport de Mogadiscio, une perforation par balle de l'empennage lors d'une bataille contre les insurgés, et un atterrissage d'urgence à Nairobi avec un des réacteurs en feu. Après que la compagnie eut fait faillite et que son patron eut été abattu pendant un cambriolage raté, un accord avait été conclu pour que l'appareil blessé fut expédié vers son ultime lieu de repos.

Il était frappant de voir avec quelle rapidité ces machines avaient vieilli : bien que les plus âgées fussent sorties des chaînes de production moins d'un demi-siècle plus tôt, elles semblaient plus anciennes que des temples grecs. Dans les cabines il y avait des vestiges de technologies obsolètes : gros combinés d'interphone en bakélite, amas d'épais câbles électriques, boîtes volumineuses, le long des plafonds, où des projecteurs de films avaient été insérés. Les cockpits avaient des sièges pour des navigateurs dont le travail était maintenant fait par des ordinateurs de la taille d'un livre relié. Certains avions avaient encore leurs moteurs Pratt & Whitney JT3D, les fières mécaniques des années 1970 qui généraient une poussée alors remarquable de 17 500 livres, se doutant peu que, quelques décennies plus tard, leurs successeurs seraient capables, avec moins de carburant et moins de bruit, d'en générer cinq fois autant.



Ce qui rend la perspective de la mort différente à l'époque moderne, c'est le contexte de révolution technologique et sociologique permanente dans lequel nous vivons, et qui nous prive de toute croyance possible en une permanence des fruits de nos efforts. Nos aïeux pouvaient croire que leurs réalisations avaient une chance de résister au cours des événements. Nous savons que le temps est un ouragan. Nos constructions, notre conception du style, nos idées – toutes ces choses seront bientôt des anachronismes, et les machines dont nous sommes si fiers ne sembleront pas moins pathétiques que le crâne de Yorick.

Avisant un avion de la TWA qui avait perdu son cockpit et ses roues, je grimpai dans la cabine et m'installai sur le siège 1 C, un fauteuil de première classe bleu roi avec une grande tache au milieu du coussin. Il était sept heures du soir mais il faisait encore clair et agréablement chaud. J'eus envie d'appuyer sur le bouton d'appel pour demander un Coca à l'hôtesse de l'air, qui n'était peut-être plus de ce monde. Je remarquai que, quelques rangées derrière moi, des masques à oxygène étaient tombés de leur compartiment, non dans le genre d'accident auquel on les associe – moteurs en feu et toboggans d'évacuation déployés, femmes trop affolées pour se souvenir d'ôter leurs talons hauts –, mais simplement à cause de la lente érosion de leurs loqueteaux à ressort. Sans doute est-il toujours plus probable que nous mourions ainsi, sans drame particulier, sans pompiers harnachés projetant de la neige carbonique, sans le relatif réconfort d'un accident collectif et la compassion de présentateurs de télé et de radio, mais en un terne et lent processus de désintégration, tels des masques se détachant peu à peu et se balançant légèrement dans la brise, avec pour seuls témoins des serpents à sonnette et de timides et incontinentes tortues du désert.

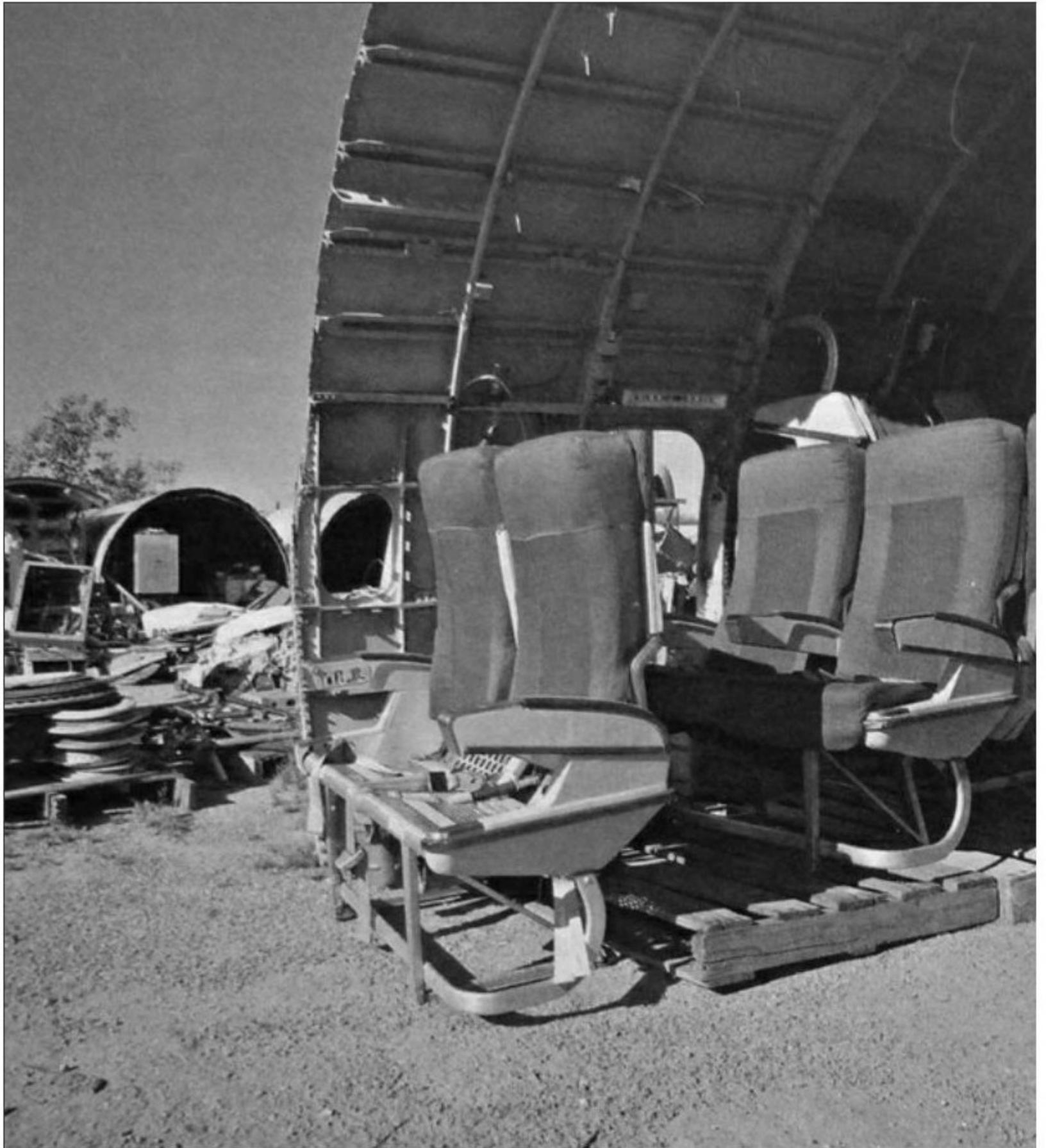


Mes pensées se tournèrent vers les gens qui avaient construit et animé ces appareils, tous ceux qui avaient échangé des cartes de visite au Bourget lors du Salon de 1968, fabriqué les combinés d'interphone à Trenton, New Jersey, suivi l'expansion de la compagnie Eastern Airlines et, dans une usine près de Calgary au Canada, confectionné les couvertures qui disparaissaient à présent dans la poussière du désert Mojave. Je songeai aussi au commandant de bord, flirtant peut-être avec l'hôtesse qui lui apportait son dîner sur un plateau pendant un vol vers les Caraïbes en 1971, l'année où Idris Amin Dada accéda au pouvoir et où John Newcombe remporta son troisième tournoi de Wimbledon. J'imaginai sa casquette galonnée d'or et ses lunettes d'aviateur, ses bras hâlés et velus, sa descente vers le tarmac à Kingston et sa chambre pourpre et magenta donnant sur la piscine du Sunseeker Club ouvert depuis peu près de l'aéroport.

Comme l'idée de sa propre mort lui aurait paru improbable, incompatible avec son corps athlétique et son esprit pénétrant... Il devait y avoir peu de rappels du fait que le nombre de fois où il pourrait plier aisément les genoux pour prendre une valise était limité, que finalement même ses pensées les plus élémentaires deviendraient trop difficiles à saisir, qu'il entamait les dix mille jours qui lui étaient encore alloués et que les petites anxiétés quotidiennes qu'il éprouvait à cause d'un encombrement du trafic aérien à O'Hara ou d'une tempête au-dessus du golfe du Mexique, lentement accumulées, atteindraient un matin une masse critique sous la forme d'une soudaine et fatale douleur dans la poitrine devant chez lui dans une banlieue de Phoenix.

Difficile de garder la mort à l'esprit quand il y a du travail à faire : elle paraît non pas tant taboue qu'improbable. Le travail, par sa nature même, ne nous accorde pas d'autre possibilité que de le prendre trop au sérieux. Il doit détruire notre sens des proportions, et nous devons lui être reconnaissants précisément pour cette raison, reconnaissants de nous permettre de nous mêler étroitement aux événements, de porter les pensées de notre propre mort et de la ruine de nos entreprises avec une belle légèreté, comme de simples propositions intellectuelles, pendant que nous volons vers Paris pour vendre de l'huile de moteur. Nous fonctionnons sur la base d'une nécessaire myopie. Il y a là la pure énergie de vivre, une volonté aveugle non moins impressionnante que celle qu'on trouve dans une phalène qui traverse péniblement un rebord de fenêtre, contournant une grosse goutte de peinture laissée par un pinceau trop hâtif, refusant de songer au plus large contexte dans lequel elle sera morte avant la nuit.

Les arguments en faveur de notre insignifiance et vulnérabilité sont trop évidents, trop bien connus et trop fastidieux pour être rappelés. Ce qui est intéressant, c'est qu'on peut prendre sur soi d'aborder des tâches avec la plus grande détermination et gravité alors même que leur plus large absence de sens est manifeste. L'impulsion d'exagérer l'importance de ce que nous faisons, loin d'être une erreur intellectuelle, est en réalité la vie elle-même coulant en nous. La bonne santé nous encourage à l'empathie avec toutes les expériences humaines en tous lieux, à soupirer à la nouvelle d'un meurtre dans un pays lointain, à espérer une croissance économique et un progrès technologique bien au-delà de notre propre durée de vie – oubliant que nous ne sommes jamais à plus de quelques cellules tueuses de la fin.



Se voir comme le centre de l'univers et voir le moment présent comme le sommet de l'Histoire, accorder une importance capitale à la prochaine réunion, négliger les leçons des cimetières, ne lire que modérément, sentir la pression des dates et heures butoir, répondre sèchement à des collègues, parcourir des programmes de conférences où il est écrit : « 11 h 00 à 11 h 15 : pause café », se comporter avec insouciance et avidité et puis se consumer au combat : peut-être est-ce là, en définitive, la sagesse du travail. C'est trop honorer la mort que de s'y préparer avec de nobles préceptes. Qu'elle nous surprenne pendant que nous transportons de la pâte à papier à travers la Baltique, vidons des thons, concevons une écœurante variété de biscuit, conseillons un client sur un changement de carrière, lançons un satellite avec lequel séduire une génération d'écolières japonaises, peignons un chêne dans un champ, posons une ligne électrique, faisons les comptes, inventons un distributeur de désodorisant ou fabriquons un tuyau renforcé pour avion de ligne. Que la mort nous trouve occupés à construire nos digues en allumettes contre ses vagues.

Si nous pouvions voir ce qu'il adviendra finalement de chacun de nos projets, nous ne pourrions que succomber à une paralysie immédiate. Quiconque assistait au départ de l'armée de Xerxès bien résolu à vaincre les Grecs, ou voyait Taj Chan Ahk donner des ordres pour la construction des temples d'or de Cancuén ou les administrateurs coloniaux britanniques inaugurer le système postal indien, aurait-il eu le cœur de renseigner ces acteurs passionnés sur le sort auquel étaient promis les fruits de leurs efforts ?



Notre travail nous aura au moins distraits, il nous aura fourni une bulle parfaite dans laquelle investir nos espoirs de perfection, il aura concentré nos incommensurables inquiétudes sur quelques objectifs relativement modestes et réalisables, il nous aura donné le sentiment de maîtriser la situation, il nous aura rendus honorablement fatigués, il aura rempli nos assiettes. Il nous aura préservés de plus sérieux ennuis.

Remerciements

Je suis très reconnaissant à tous ceux qui m'ont accordé l'accès à leurs lieux de travail et ont passé de nombreuses heures à discuter de leurs occupations avec moi. Je remercie tout particulièrement Martin Garside, Glenys Dawson, Fred Stroyan, Lucy Pelham Bum, Mariyam Seená, Sarah Mahir, Yasir Waheed, Mamduh W., Naleem Mohamed, Salma Ahmed, Ibrahim Rayan, Franco Bonacina, Jose Rossi, Brigitte Kolmsee, Jason Orton, Iain McAulay. Certains noms ont été modifiés dans le texte afin de protéger l'identité des personnes. Je voudrais aussi remercier Tom Weldon, Helen Fraser, John Makinson, Dorothy Straight, Joana Niemeyer, Dan Frank, Nicole Aragi, Simon Prosser, Caroline Dawnay et Charlotte de Botton. Ainsi que Faber & Faber et Random House, New York, pour la permission de citer un extrait du poème de W. H. Auden *Les Patrons* dans le chapitre VIII.

Crédits photographiques

Ce projet a été conçu autant comme un photoreportage que comme un essai. J'ai eu le privilège de travailler dès le début avec le photographe Richard Baker (www.bakerpictures.com), auquel je suis grandement redevable, à la fois pour son œil et pour son inaltérable bonne humeur dans les moments difficiles. Un plus grand choix d'images peut être vu sur le site : www.alaindebotton.com/work.

Autres crédits photographiques : Chapitre III : Edward Hopper, *New York Movie* © Musée d'Art moderne, New York. Chapitre VI : images de Stephen Taylor © Ken Adlard, New Moon Photography, Norfolk ; photo aérienne de l'arbre, Stephen Taylor (www.stephen-taylorpaintings.com), avec l'aimable autorisation de l'Essex & Suffolk Gliding Club ; vue intérieure de la galerie, Vertigo, 62 Great Eastern Street, Londres, avec la permission de l'artiste.

1 Les mots ou expressions en italique suivis d'un astérisque sont en français dans le texte. (N. d. T.)

Alain de Botton

Splendeurs et misères du travail

La plus remarquable caractéristique du monde contemporain du travail est peut-être finalement la croyance très répandue que celui-ci doit nous rendre heureux... Notre société est la première à suggérer que le travail pourrait être beaucoup plus qu'une punition ou une pénitence et que nous devons chercher à travailler même en l'absence d'un impératif financier, l'idée étant que le chemin vers une existence dotée de sens doit invariablement passer par le portail d'un emploi satisfaisant et profitable.

Avec ce livre, dont le titre a des accents balzaciens, Alain de Botton nous donne une série de reportages, souvent très pittoresques, sur les conditions de travail dans différentes activités. Cela va de l'élaboration d'un nouveau biscuit — qui aurait imaginé que cela mobilise autant de personnes pendant si longtemps? —, du lancement d'une fusée Ariane — vraiment passionnant —, de la journée sans surprise d'un comptable dans une grosse entreprise — on n'oubliera pas la surprenante DRH —, à une visite fort réjouissante au salon aéronautique du Bourget. En tout dix chapitres, chacun consacré à un métier souvent inattendu.

Le travail, au centre de la vie de chacun d'entre nous, correspond-il aux attentes que nous pouvions avoir à, mettons, seize ans? Au temps de la mondialisation, de l'informatique, du « toujours plus », s'épanouit-on un peu, beaucoup, souvent, rarement dans son métier?

Alain de Botton est né à Zurich et vit à Londres. Parmi ses livres traduits en vingt-cinq langues, citons *Les consolations de la philosophie*, *L'art du voyage*, *Du statut social* et *L'architecture du bonheur*.

23,50 €



✻ D 22888.6/02-10
ISBN 978-2-7152-2888-7