

Essai sur la gestion de crise contemporaine – De la maîtrise au sens : vers une gouvernance du vivant

Pierre Aubry – IntuitSens

1. Introduction – Quand le monde vacille, la conscience s'éveille

La crise est devenue notre langue commune. Elle traverse les institutions, les entreprises, les territoires, les consciences. Elle s'invite au cœur des gouvernances comme dans les replis de nos vies personnelles. Crise climatique, crise de confiance, crise du sens : autant de visages d'un même phénomène — celui d'un monde en mutation profonde.

Longtemps, nous avons cru qu'il suffisait de maîtriser, planifier, anticiper. Que la technique, les procédures et la raison suffiraient à contenir l'imprévu. Mais le réel s'est chargé de nous rappeler qu'il n'obéit pas toujours à nos modèles. L'imprévisible s'invite là où nous pensions avoir tout prévu. Nous découvrons alors que la crise n'est pas seulement un dérèglement du système, mais un miroir tendu à notre rapport au monde. Elle révèle nos angles morts, nos excès, nos croyances de contrôle. Elle nous confronte à une question vertigineuse : que faisons-nous de notre propre conscience face à la complexité ?

C'est ici que la sagesse ancienne d'Hermès Trismégiste et la physique quantique moderne se rejoignent. L'un parle le langage du symbole, l'autre celui de l'équation ; mais tous deux disent la même chose : le réel n'est pas mécanique, il est vivant.

2. Hermès Trismégiste et la science du lien

Hermès Trismégiste — « le trois fois grand » — incarne l'union de la raison et du mystère. Héritier de Thot, le dieu égyptien de la connaissance, et d'Hermès, messager des dieux grecs, il symbolise la rencontre entre la science, la spiritualité et la connaissance intérieure. Ses textes, rassemblés dans le *Corpus Hermeticum*, forment un des socles de la philosophie occidentale.

Hermès y enseigne que tout procède d'un Principe premier, invisible et éternel : « Dieu est l'Un, et de l'Un naît tout ce qui est. » Le monde visible n'est qu'une ombre portée du monde invisible. L'homme, quant à lui, est un reflet du cosmos : « L'homme est un grand miracle, un dieu parmi les êtres mortels. »

Ces mots, écrits il y a près de deux millénaires, résonnent aujourd'hui avec une clarté saisissante. Ils décrivent un univers non séparé, où la matière est habitée par l'esprit, et où la connaissance de soi conduit à la connaissance du monde. Hermès ne prêche pas une religion : il propose une attitude intérieure — celle de l'unité. « Ce qui est en haut est comme ce qui est en bas », écrit-il, rappelant que le visible et l'invisible, le corps et l'âme, l'individuel et le collectif ne sont que deux reflets d'une même lumière.

Cette idée d'unité — que tout est lié, que rien n'existe isolément — forme la clé de voûte de son enseignement. Elle est aussi le point d'entrée d'une compréhension renouvelée de la crise : si tout est lié, alors chaque déséquilibre n'est pas un hasard, mais le symptôme d'une dissonance du tout.

3. Physique quantique : l'émergence d'un regard vivant

Plus de deux millénaires après Hermès, les physiciens du XX^e siècle ont, sans le savoir, rouvert la porte du même temple. En explorant l'infiniment petit, ils ont découvert un univers étranger à la logique classique : celui des particules quantiques, capables d'être ici et ailleurs à la fois, reliées

par des liens invisibles qui défient la distance. L'électron n'est plus une bille solide, mais une vibration de probabilité, une onde d'existence. La matière elle-même n'est plus qu'une forme d'énergie organisée. Et surtout, l'observateur influence ce qu'il observe : la conscience participe à la réalité.

Ce constat a fait trembler les fondations de la science moderne. Le monde n'est plus un assemblage d'objets mais un champ d'énergie, d'information et de conscience. Le réel devient relation. La frontière entre sujet et objet s'efface. Le physicien David Bohm parlera d'« ordre implié », une trame invisible où tout est déjà relié avant même de se manifester. Ce que nous voyons — le monde des formes, des événements, des crises — n'est que la partie émergée d'une réalité bien plus vaste.

Ainsi, Hermès et la physique quantique se répondent à travers les siècles : l'un parle de l'« Un », l'autre du champ unifié ; l'un dit « penser, c'est créer », l'autre démontre que l'observateur influence la création. Tous deux nous rappellent que la réalité n'est pas donnée : elle se co-crée dans la relation entre la conscience et le monde.

4. La crise comme passage initiatique

Dans nos sociétés modernes, la crise est perçue comme une rupture, une menace, une perte de contrôle. Mais si l'on adopte la vision hermético-quantique, elle devient tout autre : un moment de transformation du champ.

Hermès écrivait : « Rien n'est détruit dans l'univers, mais tout se transforme. » La physique quantique renchérit : « Rien n'est figé, tout est vibration. » La crise apparaît alors comme un changement d'état — une métamorphose, souvent douloureuse, mais nécessaire. Chaque effondrement ouvre la voie à une recomposition. Chaque chaos prépare un nouvel ordre. Ce qui semble se déliter à l'extérieur correspond toujours à un mouvement d'ajustement intérieur — individuel ou collectif. Ainsi comprise, la crise cesse d'être une faute à corriger pour devenir une initiation à traverser. Elle nous invite à descendre dans la matière du réel pour y rencontrer la conscience du vivant.

Dans la gestion de crise, cette perspective change tout. Le rôle du gestionnaire n'est plus seulement de restaurer l'ordre, mais de révéler un nouvel équilibre, plus lucide, plus cohérent, plus vivant. Il devient médiateur entre deux états du monde : l'ancien, qui se défait, et le nouveau, qui cherche à naître.

5. De la causalité au champ de résonance

Les crises de notre temps ne répondent plus à des logiques simples de cause à effet. Un tweet, une rumeur, un silence, une émotion collective peuvent bouleverser un pays. Nous sommes entrés dans le règne de l'interdépendance totale. La pensée hermétique nous y préparait : « Ce qui est en bas est comme ce qui est en haut ». Chaque élément du système agit sur l'ensemble, chaque décision individuelle résonne dans le corps collectif. L'approche classique, fondée sur la causalité linéaire, atteint ici ses limites.

Pour comprendre et gérer une crise, il faut désormais penser en termes de résonance. Le gestionnaire de crise devient un lecteur de champs : il perçoit les tensions invisibles, les émotions latentes, les signaux faibles qui préparent les basculements. Il ne « résout » pas la crise — il l'accorde, comme un musicien accorde son instrument. Sa compétence technique s'enracine dans une compétence intérieure : la capacité à sentir ce qui vibre juste ou faux.

6. La conscience comme instrument stratégique

Dans le champ quantique, l'observateur influence le phénomène qu'il observe. Ce principe bouleverse notre rapport à la connaissance : il n'y a plus de regard neutre, car regarder, c'est déjà participer. Hermès, bien avant les physiciens, l'avait pressenti : « Ce n'est pas la parole qui éclaire, mais la lumière intérieure qui rend la parole juste. »

En gestion de crise, cette vérité prend une force concrète. L'état intérieur du décideur façonne le climat du collectif. Un responsable calme, centré, cohérent émet une onde d'ordre qui apaise le champ. Un chef crispé, angoissé, dispersé, amplifie le chaos qu'il redoute.

La gestion de crise devient ainsi une discipline de conscience. Elle ne s'improvise pas : elle se cultive. Apprendre à respirer dans la tourmente, à se tenir droit quand le sol tremble, à écouter quand tout pousse à réagir — voilà les fondements d'une maîtrise intérieure. La physique quantique dirait que l'observateur doit se connaître pour ne pas troubler le système qu'il observe. L'Hermétisme y verrait la voie du *Nous*, cette intelligence supérieure qui perçoit au-delà de l'ego. Dans les deux cas, la clé est la même : la présence lucide.

Un plan d'urgence, aussi sophistiqué soit-il, ne remplace jamais la qualité de conscience de celles et ceux qui l'appliquent. Dans la crise, le plus précieux des outils n'est pas le protocole, mais l'être humain éveillé à lui-même.

7. La parole comme acte créateur

Hermès appelait cela le *Logos*, la Parole qui crée. Non pas un mot anodin, mais un souffle porteur d'intention. « Tout fut créé par le Verbe, et le Verbe était auprès de Dieu », dit le *Corpus Hermeticum*. Dans le tumulte d'une crise, la parole publique joue exactement ce rôle. Elle ne se contente pas d'informer : elle façonne la réalité collective. Un mot maladroit peut enflammer. Un mot juste peut pacifier. Le silence lui-même, s'il est habité, devient message.

Dire, c'est agir sur le champ invisible des émotions et des représentations. Le communicateur de crise, conscient de cela, ne cherche plus seulement à convaincre ; il cherche à résonner juste. Il sait que la parole qui apaise ne vient pas de la peur, mais de la clarté. Il ne s'agit plus de maîtriser le discours, mais de l'habiter. De parler à partir d'un lieu intérieur de vérité. Car, au cœur de la tempête, la population ne croit pas ce qu'on lui dit : elle ressent ce qu'on dégage.

Dans un monde saturé de messages, la communication de crise ne doit pas ajouter du bruit. Elle doit restaurer du sens. C'est là sa fonction hermétique : reconnecter le visible et l'invisible, la donnée et l'émotion, la raison et la foi dans le collectif.

8. Le collectif comme organisme vivant

Hermès affirmait que l'humanité forme un seul être, chaque âme étant cellule du grand corps cosmique. Les sciences contemporaines lui donnent raison : les organisations humaines se comportent comme des systèmes vivants. Elles respirent, se régulent, s'influencent mutuellement.

Une cellule de crise n'échappe pas à cette loi. Ce n'est pas une structure rigide, mais un organisme sensible. Son intelligence ne vient pas seulement de la somme des compétences, mais de la qualité des relations entre elles.

Quand la confiance circule, quand chacun se sent entendu, le groupe devient auto-cohérent : il s'ajuste sans effort apparent. Inversement, quand la peur ou l'ego dominant, le champ se

contracte et les décisions s'enlisent. L'intelligence collective est un phénomène quantique : elle émerge de la résonance entre consciences alignées. Ce n'est pas un concept managérial ; c'est un fait énergétique. Le rôle du leader n'est donc pas de tout décider, mais d'accorder le groupe à une vibration commune. Créer un climat de présence, d'écoute, de cohérence : voilà le vrai leadership de crise. Celui qui fait taire le vacarme intérieur pour que le réel puisse parler.

9. L'éthique de la présence

Dans les moments d'effondrement, la tentation du cynisme ou de la fuite guette. Pourtant, c'est précisément alors que se révèle la qualité morale d'une gouvernance. Hermès écrivait : « Celui qui se connaît est guéri. » La crise agit comme un miroir : elle nous montre à quel point nous sommes déconnectés de ce que nous prétendons défendre.

La véritable éthique de la crise ne repose pas sur la conformité, mais sur la présence lucide. Présence à soi — pour ne pas réagir à partir de la peur. Présence aux autres — pour écouter avant de décider. Présence au monde — pour sentir ce qui cherche à émerger. Dans le langage hermétique, cela s'appelle *eusebeia*, la piété du cœur : ce respect vibrant pour la vie, cette attention aimante à tout ce qui vit, même dans le chaos.

La gestion de crise devient alors un acte spirituel au sens noble : non religieux, mais relié. C'est l'art de gouverner sans perdre son humanité. D'assumer la responsabilité du pouvoir sans se couper de la compassion.

10. La transformation comme loi du vivant

Toute crise est un rite de passage. Elle brise les illusions, dévoile les attachements, dépouille ce qui n'est plus vivant. Hermès l'avait énoncé simplement : « Rien n'est détruit, tout se transforme. » Ce que nous appelons « fin du monde » est souvent une fin de perception. L'univers, lui, continue à respirer. La question n'est donc pas de savoir comment éviter les crises, mais comment les traverser sans perdre le sens.

Le physicien Bohm disait que l'ordre du monde n'est pas visible : il est « implié », caché dans le chaos apparent. De même, derrière toute rupture institutionnelle, sociale ou personnelle, se cache un ordre supérieur en gestation. Le gestionnaire de crise lucide ne lutte pas contre la tempête : il apprend à naviguer avec elle. Il devient alchimiste du réel : transformant la peur en lucidité, la confusion en mouvement, le chaos en création. Dans cette perspective, la crise cesse d'être un accident. Elle devient la respiration même du vivant.

11. Vers une gouvernance consciente

Le croisement de la physique quantique et de l'Hermétisme ouvre la voie à une autre manière de gouverner : une gouvernance du vivant. Une gouvernance fondée non sur le contrôle, mais sur la présence ; non sur la domination, mais sur la résonance.

Elle repose sur trois piliers :

- Alignement intérieur : le dirigeant se centre, se relie, assume sa responsabilité sans peur.
- Connexion collective : il fait confiance au groupe, crée des conditions de confiance et de fluidité.
- Intention claire : il oriente l'action non vers la simple survie, mais vers la cohérence du sens partagé.

Dans ce modèle, la cellule de crise devient un organisme conscient, capable de sentir avant d'agir, d'écouter avant de répondre, d'ajuster avant de décider. Le pouvoir s'y humanise. La rigueur s'y relie à l'intuition. Et la stratégie retrouve sa vocation première : servir la vie.

Hermès disait : « L'homme est un ouvrier du divin. » Cette phrase pourrait devenir la devise de la gestion de crise de demain : agir dans le concret, mais à partir d'une conscience élargie.

12. Conclusion – La crise comme initiation collective

Nous vivons une époque de passage. Entre deux mondes, entre deux manières d'être au monde. Ce que nous appelons « crise » n'est peut-être que la naissance d'une conscience plus vaste, une humanité qui redécouvre sa place au sein du vivant. Hermès nous avait prévenus : « Ce qui est en bas est comme ce qui est en haut, pour faire les miracles d'une seule chose. » Autrement dit : ce qui se joue à l'extérieur n'est que le reflet de ce qui se vit à l'intérieur.

Gérer une crise, c'est donc bien plus que rétablir l'ordre : c'est accompagner une métamorphose. C'est apprendre à regarder autrement, à ressentir autrement, à agir autrement. C'est choisir la lucidité plutôt que la peur, la relation plutôt que le contrôle, la conscience plutôt que la réaction.

La physique quantique nous enseigne que le monde est interconnecté. Hermès Trismégiste nous rappelle que cette interconnexion est sacrée. Et la gestion de crise contemporaine nous offre l'espace pour les réunir : celui où la rigueur opérationnelle rencontre la profondeur humaine, où la maîtrise technique s'unit à la sagesse du cœur.

Car au fond, toute crise — individuelle ou collective — n'a qu'un seul message : « Réveille-toi. Souviens-toi que tu fais partie du Tout. »