

Nous avons maîtrisé, le feu, l'écriture... et le Leadership?

Sensory Leadership · Elixar · sensoryleadership.org · Fév. 2026

Pensez un instant à un feu de camps. Pas comme nostalgie. Comme lieu et comme contexte.

Pendant des millénaires, le feu a maintenu les gens proches, rassemblés autour d'un point focal commun. Il offrait chaleur, protection et lumière, certes. Mais c'était aussi là que le groupe trouvait une exposition partagée, et les prémices d'un langage pour naviguer le monde ensemble. Le feu ne faisait pas d'eux des amis au sens contemporain du terme. Il les rendait présents les uns aux autres.

La plupart des organisations débutent le développement d'équipe ailleurs. Nous sautons souvent ce premier rassemblement. Nos modèles mentaux « efficaces » nous ont conduits à supposer qu'un groupe d'individus recrutés — chacun portant des histoires distinctes, des styles cognitifs différents et des attentes informulées — est déjà une équipe, parce qu'une évaluation de profil ou un organigramme le dit. Ensuite vient un flot de cadres, de KPIs, d'ateliers et d'événements sociaux. Et le feu ne s'embrase jamais vraiment.

Il est temps de parler de ce que nous avons silencieusement perdu dans la longue marche civilisationnelle du feu vers l'écran.

Cet article ne décrit pas l'architecture complète du Sensory Leadership. Il marque une pause sur l'allumage. C'est ce qui détermine si tout ce qui suit sera bâti sur un terrain authentique ou sur une conformité polie.

CE QUE 2 500 ANS DE REcul NOUS APPRENNENT

Des observations cohérentes sur le tempérament, l'instinct et le comportement précèdent de deux millénaires les archétypes de Carl Jung et le modèle DISC de William Moulton Marston.

À l'époque de la poésie épique homérique, vers 800 av. J.-C., la culture grecque encodait déjà ces différences dans des personnages archétypaux : Athéna la stratège, Déméter la nourricière, Hestia la gardienne de l'ordre, Calliope la source d'inspiration. Vers 444 av. J.-C., Empédocle alla plus loin : le comportement et l'humeur sont façonnés non seulement par la constitution intérieure, mais aussi

par l'environnement extérieur — feu, eau, terre et air comme forces codifiées agissant sur et à travers les individus. Hippocrate suivit, vers 400 av. J.-C., avec la théorie des fluides internes — colérique, sanguin, flegmatique, mélancolique — préfiguration presciente de ce que nous comprenons aujourd'hui comme l'influence hormonale sur la cognition et l'humeur. Ces dernières décennies, les quatre quadrants DISC et leurs variantes (couleurs, oiseaux, symboles de cartes à jouer...) ont animé séminaires de team-building et forums L&D (*Learning & Development*).

UNE OBSERVATION DE PATTERN

Le vocabulaire a évolué au fil des siècles — muses, oiseaux, étiquettes hormonales — mais un pattern s'est progressivement formé autour de deux ornières :

1. Les modèles sont cognitivement accessibles : ils tendent à s'aplatir autour de quelques archétypes ou de quatre quadrants, afin de faciliter l'écriture et la mémorisation verbale.
2. Les modèles se sont déplacés vers l'intérieur (sciences médicales) et se sont dissociés — plutôt que réconciliés — de la vision écosystémique. En effet, les fluides internes d'Hippocrate ne se sont pas ajoutés comme un complément aux éléments externes d'Empédocle. Ils ont fini par éclipser, voire écraser, la théorie précédente.

Cela dit, le consensus traverse toutes ces observations : les individus portent des configurations naturelles différentes, et ces configurations comptent énormément. L'influence extérieure des environnements est reconnue, mais le plus souvent reléguée en note de bas de page.

Chaque génération a besoin d'un nouveau langage pour rendre cette vérité ancienne accessible. La mythologie grecque a touché une époque. Mais parler de Calliope et d'Athéna aurait levé des sourcils en salle de conseil. Alors le modèle DISC, adossé à la science, est venu couvrir ces dernières décennies d'un récit analytique, parfaitement adapté aux esprits de notre « ère des données ».

Ces cadres fondateurs nous ont aidés et continueront de nous faire progresser. La pensée critique doit néanmoins nous conduire au-delà du cadrage de tels archétypes.

Notre ère actuelle — visuellement saturée, médiatisée par le numérique, physiquement distancée — représente un nouveau contexte exigeant une remise à zéro de la connaissance de soi et de la reconnaissance mutuelle.

Pour continuer à décrypter les fondements sur lesquels nous nous tenons, soyons humbles un instant et admettons que nous avons tous été séduits par la parade de « l'excellence intellectuelle », qui a peut-être sonné comme ceci :

Après tout, l'intellect nous a menés là : élégants et ordonnés, café en main et veste en tweed. N'est-ce pas ? Nous semblons tellement plus affûtés que ces ancêtres qui traînaient dans des grottes et rôtiissaient du mammoth à la pleine lune. C'est vrai !

Fort de ces preuves irréfutables des bienfaits de « l'excellence intellectuelle », rien d'étonnant à ce que les esprits les plus influents des trois derniers siècles aient été enclins à marginaliser l'odorat et à balayer tout ce que la cognition ne pouvait pleinement calculer :

Immanuel Kant (1798) qualifia l'olfaction de sens « le plus ingrat » et « le plus dispensable » — trop subjectif, trop proche, trop animal. Hegel l'écarta entièrement de son esthétique : l'odorat, dans son système, ne pouvait s'élever au niveau d'une véritable cognition. Darwin (1874) conclut qu'il était « d'un service extrêmement faible » pour l'humanité — un vestige de notre passé évolutif, devenu inutile. Freud alla le plus loin : il soutint que la sublimation de l'odorat — sa suppression délibérée — était elle-même un facteur de civilisation. Dans l'architecture freudienne, l'être civilisé était celui qui avait réussi à prendre de la distance avec ses instincts olfactifs.

Quatre piliers intellectuels ont ainsi orienté fermement l'organisation humaine vers le rationnel, le visuel, le textuel — et fermement à l'écart du sensoriel, du proximal, de l'instinctif. Leur héritage n'est pas resté dans les sphères philosophiques. Il est entré dans chaque salle de conseil, chaque programme L&D, chaque modèle d'évaluation de performance que nous avons bâti depuis.

Les neurosciences apportent un autre éclairage : l'olfaction est le sens le plus directement connecté aux centres émotionnels et mnésiques du cerveau, ne nécessitant que deux synapses pour atteindre l'amygdale et l'hippocampe — des voies que la vision et l'ouïe ne peuvent égaler. Nous ne pouvons choisir de supprimer l'olfaction sans cesser de respirer. Elle s'active donc de toute façon, et elle surpasse tous les processus cognitifs, tant sur le sprint (l'émotion) que sur le marathon (la mémoire). Ignorer ce super-pouvoir neurologique ferait de nous les nouveaux primitifs.

Quand notre outil était une pierre taillée au bout d'un bâton, notre intérêt était de progresser en Homo Sapiens. Depuis que nous l'avons échangé contre l'IA, mieux vaut nous perfectionner en Homo Sentiens.

La formulation — Homo Sentiens — appartient à Max Tegmark, physicien et chercheur en IA au MIT.

Alors que l'intelligence artificielle assume une part croissante de la charge cognitive qui définissait jusqu'ici l'avantage compétitif humain, ce qui demeure irremplaçable, c'est la capacité à ressentir, à percevoir avec tout le corps, à lire ce qui n'a pas été écrit.

Une mise à niveau de la rationalité est nécessaire.

UNE REMARQUE STRATÉGIQUE

Il est essentiel de préciser — par respect également pour les grandes figures qui nous ont précédés — que cette mise à niveau de la rationalité est possible aujourd'hui, mais qu'elle aurait constitué un défi paralysant autrefois.

Pourquoi ? Une question de bande passante. Hippocrate et Hegel ne disposaient en rien des outils avancés de traitement des données, des neurosciences et des technologies auxquels nous avons aujourd'hui accès. D'où la formation des deux ornières évoquées : *aplatir la réalité en quelques dimensions compressées et se concentrer sur un seul angle de perspective jugé pertinent*.

Ces arbitrages (rationalisations) constituaient un choix stratégique valable, compte tenu des goulets d'étranglement (contraintes), des codes sociaux (culture) et de l'état de l'art (contexte) de leur époque.

Les conditions qui ont créé ces ornières n'existent plus. La stratégie implicite de ces penseurs a fonctionné : elle a fait progresser notre civilisation. Mais les goulets d'étranglement se sont déplacés ailleurs, et les ornières deviennent dangereusement profondes.

Aujourd'hui, nous avons l'opportunité de dépolariser et d'enrichir l'approche. Veillons à ne pas laisser l'inverse se produire.

Les programmes Sensory Leadership re-stimulent délibérément notre capacité à sentir *et ressentir*. Ce n'est pas un recul face à la rationalité (*ni un nouveau mouvement hippie*). C'est le prélude et la mise à niveau dont la rationalité a aujourd'hui besoin.

LE PARFUM COMME ACCÉLÉRATEUR

Per fumum : à travers la fumée. Le mot parfum est né au feu.

Le premier acte de la parfumerie humaine n'était pas une décoration esthétique — c'était un signal communautaire. Cette étymologie ne compte pas comme poésie, mais comme instruction : le canal olfactif est l'un des principaux instruments de synchronisation humaine.

C'est dans ce contexte qu'Elixir a conçu les 4 parfums QOAZ — non comme un artifice créatif, ni comme une activité d'atelier, mais comme un instrument délibéré pour élargir la bande passante perceptuelle de la connaissance de soi et de la reconnaissance mutuelle. Les quatre parfums — Qelia™, Olfimé™, Alkyres™ et Zahemi™ — portent chacun une signature distincte : ils encodent des configurations des attributs qu'Empédocle (les tensions extérieures) et Hippocrate (les tensions

intérieures) ont cartographiés en leur temps. C'est un langage que le corps reçoit avant que l'esprit ne puisse le classer.

David Weinberger a observé que la connaissance n'a jamais été un miroir de la réalité — elle a toujours été la forme de son contenant. Les contenants dominants de la connaissance de soi ont été les mots et les symboles visuels : descriptions écrites, diagrammes en quadrants, rapports d'évaluation, étiquettes de personnalité. Ces contenants sont puissants. Ils sont aussi limités. Ils tendent à produire des oppositions : je suis ceci, donc pas cela. Des catégories qui figent plutôt qu'elles n'éclairent.

Le contenant olfactif fonctionne différemment. La réponse est immédiate et personnelle. Et lorsqu'un parfum se pose sur la peau — l'interface entre le monde intérieur et le monde extérieur, entre la chimie interne d'Hippocrate et les forces externes d'Empédocle — il s'exprime différemment sur chaque personne, modulé par la chimie unique de ce corps.

Ce n'est pas une métaphore. C'est de la biochimie.

Quand des descriptions verbales de tempérament sont placées côte à côte, elles tendent à s'opposer. Quand des notes olfactives sont combinées, elles créent des alliances.

Les mots polarisent. Les senteurs composent. Commencer par les senteurs active une architecture cognitive plus ouverte et accélère considérablement la reconnaissance mutuelle que les mots atteignent rarement dès la première rencontre. En une demi-journée de session OlfaTeam™, les équipes rapportent régulièrement une qualité de reconnaissance mutuelle que l'interaction non structurée produit rarement en moins de trois mois.

CONSTRUIRE LES CONDITIONS DE LA RÉCEPTION

Robert Zarader, le conseiller français en communication stratégique, offre un principe radicalement opérationnel : la communication n'est pas la transmission d'un contenu. C'est la construction des conditions dans lesquelles un contenu peut être reçu. L'architecture de confiance doit exister avant que le message ne puisse voyager. Sans elle, même la stratégie la plus précisément formulée atterrit dans un vide relationnel. La phase d'ouverture du Sensory Leadership est précisément cette construction.

Au démarrage des programmes Sensagy™ et OlfaTeam™, les parfums ne sont pas un accessoire. Ils sont littéralement sur la peau des participants, présents comme un compagnon pour le voyage à venir — sentis avant que chaque séance commence, sous-jacents tout au long. Ils sont le feu autour duquel la Tribu Sensorielle se rassemble pour la première fois : un contexte partagé qui n'exige pas de

consensus, ne produit pas d'opposition, et n'impose à personne de performer une version d'eux-mêmes qu'ils n'ont pas encore choisie.

Chaque participant se trouvera naturellement attiré par l'un des quatre parfums au départ. C'est informatif. Ce n'est pas définitif. Elixir ne s'arrête pas à l'identification d'un archétype — ce serait simplement répéter la limitation de tout système de classification qui l'a précédé.

La résonance initiale avec un parfum est une orientation de départ, non un verdict. Au fil du programme, les participants en viennent à reconnaître que les quatre configurations existent en eux. La question n'est pas qui vous êtes — mais quelle capacité la Tribu Sensorielle a besoin de vous à chaque instant, et comment les autres peuvent vous soutenir.

La « Tribu Sensorielle » n'est pas primitive, elle est présente. C'est le redémarrage dont les équipes ont besoin. Et cela se produit après avoir ranimé le feu...

Mel Robbins, s'appuyant sur des recherches du MIT, confirme trois conditions pour que la connexion humaine authentique se forme : la proximité, le timing et l'énergie (c'est-à-dire une attention focale commune) — c'est, en effet, l'instant où nous nous retrouvons ensemble autour du feu.

Seulement maintenant émergent les conditions pour opérer à ce que Jean-Luc Godard appelle « la marge qui tient la page » — c'est-à-dire oser quitter le centre établi pour atteindre la lisière en apparence déserte où repose le berceau du sens et de la créativité.

Seulement maintenant nous affrontons les défis non pas techniques mais adaptatifs et les plus décisifs. Heifetz et Linsky observent que les individus doivent changer la façon dont ils perçoivent la situation avant de pouvoir changer ce qu'ils en font.

Seulement maintenant pouvons-nous entendre l'avertissement de Chimamanda Ngozi Adichie, qui a nommé le danger de l'histoire unique : ce moment où un seul récit absorbe toute la complexité d'une personne ou d'une situation.

SEULEMENT MAINTENANT, LE VRAI VOYAGE COMMENCE

Cet article a décrit la raison d'être de la phase d'ouverture sensorielle systématique du Sensory Leadership — la découverte structurée de qui est la Tribu Sensorielle, de ce qui motive chacun de ses membres, et de l'architecture relationnelle nécessaire à l'émergence d'une confiance authentique.

Ce n'est pas le programme complet. Ce qui suit — les cadres managériaux, les outils de leadership adaptatif, les pratiques de convergence stratégique décrits dans notre [article précédent](#) — requiert ce fondement pour fonctionner en pleine profondeur.

Elixar ne théorise pas sur le potentiel humain. Il crée les conditions dans lesquelles il se libère. Commencer ainsi n'est pas une préférence douce. C'est un rituel de survie pour l'entreprise.

Sans lui, les modules suivants risquent de devenir ce que la plupart des programmes L&D sont déjà : techniquement cohérents, humainement superficiels et oubliés en un trimestre.

EN BREF

Les fondamentaux de la nature humaine n'ont pas changé depuis 2 500 ans. Ce qui change, à chaque époque, c'est le langage nécessaire pour rendre ces fondamentaux accessibles, recevables et activables. Des muses grecques aux quadrants DISC, chacun a été un contenant conçu pour son temps. À l'ère des écrans et de la distance physique, un nouveau contenant propice au rétablissement de la proximité, de la présence et de la profondeur multisensorielle n'est plus une préférence culturelle, mais une nécessité économique.

Si vous reconnaissez votre organisation dans l'un de ces éléments — la prochaine étape est une conversation.

Découvrez le cadre complet sur sensoryleadership.org · Contactez Elixar : projets@elixar.fr

#SensoryLeadership #SensoryTribe #HomoSentiens #TeamDevelopment #FutureOfWork #Olfaction #OrganisationalCulture

Les services Elixar

Elixar est le seul fournisseur de programmes complets de Sensory Leadership — dispensés en présentiel, partout dans le monde, en anglais, français et italien. Les programmes vont du parcours complet Sensagy™ (24 heures, six modules, de la conscience sensorielle à la direction stratégique) au format plus ciblé OlfaTeam™ (10 heures, cinq modules, ancré dans la pratique olfactive et l'application au management de projet), jusqu'aux keynotes et interventions d'une demi-journée dans les séminaires et retraites.

elixar.eu

Le fondateur d'Elixar

Jeremy Leroux est Directeur Général et conseiller stratégique (Cert. MCI, Californie) avec plus de vingt ans d'expérience internationale en leadership dans des secteurs B2B allant des boissons, ingrédients alimentaires et applications pharmaceutiques au monde des parfums (Cert. Design Olfactif, Politecnico di Milano). Ayant vécu et travaillé en France, au Canada, en Nouvelle-Zélande, en Australie, aux États-Unis et en Italie, il est diplômé Ingénieur et MSc en Procédés Alimentaires en France et titulaire d'un MBA en Californie. Il a fondé Elixar avec la conviction que l'expérience sensorielle est et sera un fondement de la performance des individus et des entreprises.

[linkedin.com/in/lerouxjeremy](https://www.linkedin.com/in/lerouxjeremy)
