

Abbiamo padroneggiato il fuoco, la scrittura... e la leadership?

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

Pensate per un momento a un fuoco da campo. Non come nostalgia. Come luogo e come contesto.

Per millenni, il fuoco ha tenuto le persone vicine, riunite attorno a un punto focale condiviso. Offriva calore, protezione e luce, certo. Ma era anche il luogo in cui il gruppo trovava un'esposizione comune, e le premesse di un linguaggio per navigare il mondo insieme. Il fuoco non li rendeva amici nel senso contemporaneo del termine. Li rendeva presenti gli uni agli altri.

La maggior parte delle organizzazioni avvia lo sviluppo del team altrove. Saltiamo spesso questo primo raduno. I nostri modelli mentali «efficienti» ci hanno portati a supporre che un gruppo di individui assunti — ciascuno con storie distinte, stili cognitivi diversi e aspettative inesprese — sia già un team, perché lo dice una valutazione del profilo o un organigramma. Poi arriva un'ondata di framework, KPI, workshop ed eventi sociali. E il fuoco non si accende mai davvero.

È ora di parlare di ciò che abbiamo silenziosamente perso nella lunga marcia civilizzatrice dal fuoco allo schermo.

Questo articolo non descrive l'intera architettura del Sensory Leadership. Si sofferma invece sull'accensione. È ciò che determina se tutto ciò che segue sarà costruito su un terreno autentico o su una conformità educata.

COSA CI INSEGNANO 2.500 ANNI DI PROSPETTIVA

Osservazioni coerenti su temperamento, istinto e stile comportamentale precedono di due millenni gli archetipi di Carl Jung e il modello DISC di William Moulton Marston.

All'epoca della poesia epica omerica, intorno all'800 a.C., la cultura greca codificava già queste differenze in personaggi archetipici: Atena la stratega, Demetra la nutrice, Estia la custode dell'ordine, Calliope la fonte d'ispirazione. Intorno al 444 a.C., Empedocle andò oltre: il comportamento e l'umore sono modellati non solo dalla costituzione interiore, ma anche

dall'ambiente esterno — fuoco, acqua, terra e aria come forze codificate che agiscono sulle persone e attraverso di esse. Ippocrate seguì, intorno al 400 a.C., con la teoria degli umori — collerico, sanguigno, flemmatico, melanconico — una presciente anticipazione di ciò che oggi comprendiamo come influenza ormonale su cognizione e umore. Negli ultimi decenni, i quattro quadranti DISC e le loro varianti (colori, uccelli, semi delle carte da gioco...) hanno animato seminari di team-building e forum L&D.

UN'OSSERVAZIONE DI PATTERN

Il vocabolario è cambiato nel corso dei secoli — muse, uccelli, etichette ormonali — ma nel tempo si è formato un pattern sotto forma di due solchi:

1. I modelli sono cognitivamente accessibili: spesso si appiattiscono su pochi archetipi o su quattro quadranti, per facilitare la scrittura e la memorizzazione verbale.
2. I modelli si sono spostati verso l'interno (scienza medica) e si sono separati — invece di riconciliare — dalla visione ecosistemica. In effetti, i fluidi interni di Ippocrate non si sono innestati come complemento agli elementi esterni di Empedocle. Hanno finito per oscurare, se non sovrascrivere, la teoria precedente.

Detto questo, il consenso attraversa tutte queste osservazioni: le persone portano configurazioni naturali diverse, e tali configurazioni contano enormemente. L'influenza esterna degli ambienti è riconosciuta, ma per lo più relegata a nota a margine.

Ogni generazione ha bisogno di un nuovo linguaggio per rendere accessibile questa verità antica. La mitologia greca ha raggiunto un'epoca. Ma parlare di Calliope e Atena avrebbe sollevato qualche sopracciglio in una sala consiglio. Così il modello DISC, supportato dalla scienza, è arrivato a coprire questi ultimi decenni con un racconto analitico perfettamente adatto alle menti della nostra «era dei dati».

Questi framework fondativi ci hanno aiutato e continueranno a farci avanzare. Il pensiero critico deve tuttavia condurci oltre la cornice di tali archetipi.

La nostra era attuale — visivamente satura, mediata dal digitale, fisicamente distanziata — rappresenta un nuovo scenario che richiede un riavvio della conoscenza di sé e del riconoscimento reciproco.

Per continuare a svelare le basi su cui ci troviamo, siamo umili per un momento e ammettiamo di essere stati tutti sedotti dalla parata dell'«eccellenza intellettuale», che potrebbe aver suonato così:

Dopotutto, l'intelletto ci ha portati fin qui: eleganti e ordinati, caffè in mano e giacca in tweed. Vero? Siamo decisamente più affilati di quegli antenati che bivaccavano nelle caverne e arrostitavano mammut alla luna piena. O no?

Con prove così inconfutabili dei benefici dell'«eccellenza intellettuale», non sorprende che le menti più influenti degli ultimi tre secoli fossero inclini a marginalizzare il senso dell'olfatto e a spazzare via tutto ciò che la cognizione non poteva pienamente calcolare:

Immanuel Kant (1798) definì l'olfatto il senso «più ingrato» e «più dispensabile» — troppo soggettivo, troppo prossimale, troppo animale. Hegel lo escluse interamente dalla sua estetica: l'olfatto, nel suo sistema, non poteva elevarsi al livello di una vera cognizione. Darwin (1874) concluse che era «di servizio estremamente modesto» per l'umanità — un residuo del nostro passato evolutivo, ormai inutile. Freud andò ancora più in là: sostenne che la sublimazione dell'olfatto — la sua deliberata soppressione — era essa stessa un fattore di civiltà. Nell'architettura freudiana, l'essere civile era colui che era riuscito a prendere le distanze dai propri istinti olfattivi.

Quattro pilastri intellettuali hanno così orientato fermamente l'organizzazione umana verso il razionale, il visivo, il testuale — e decisamente lontano dal sensoriale, dal prossimale, dall'istintivo. La loro eredità non è rimasta nella filosofia. È entrata in ogni sala consiglio, ogni curriculum L&D, ogni modello di valutazione delle prestazioni che abbiamo costruito da allora.

Le neuroscienze offrono un'altra luce: l'olfatto è il senso più direttamente connesso ai centri emotivi e mnemonici del cervello, e richiede solo due sinapsi per raggiungere amigdala e ippocampo — percorsi che la vista e l'udito non possono eguagliare. Non possiamo scegliere di sopprimere l'olfatto senza smettere di respirare. Si attiva dunque comunque, e supererà tutti i processi guidati dalla cognizione, sia nello sprint (l'emozione) sia nella maratona (la memoria). Ignorare questo superpotere neurale farebbe di noi i nuovi primitivi.

Quando il nostro strumento era una pietra affilata su un bastone, il nostro interesse era crescere come Homo Sapiens. Da quando l'abbiamo scambiato con l'IA, la mossa migliore è evolverci come Homo Sentiens.

La formulazione — Homo Sentiens — appartiene a Max Tegmark, fisico e ricercatore di IA al MIT.

Man mano che l'intelligenza artificiale assume una quota crescente del carico cognitivo che fino a ieri definiva il vantaggio competitivo umano, ciò che rimane insostituibile è la capacità di sentire, di percepire con tutto il corpo, di leggere ciò che non è stato scritto.

È necessario un aggiornamento della razionalità.

UNA CONSIDERAZIONE STRATEGICA

È fondamentale chiarire — anche per rispetto verso le grandi menti che ci hanno preceduto — che questo aggiornamento della razionalità è possibile oggi, ma sarebbe stato una sfida paralizzante in passato.

Perché? Per una questione di banda. Ippocrate e Hegel non disponevano minimamente degli strumenti avanzati di gestione dei dati, delle neuroscienze e delle tecnologie a cui oggi tutti abbiamo accesso. Da qui la formazione dei due solchi menzionati: comprimere la realtà in poche dimensioni semplificate e concentrarsi su un solo angolo di osservazione ritenuto giudizioso.

Tali compromessi (razionalizzazioni) erano una scelta strategica valida, tenuto conto dei colli di bottiglia (vincoli), dei codici sociali (cultura) e dello stato dell'arte (contesto) del loro tempo.

Le condizioni che hanno creato quei solchi non esistono più. La strategia implicita di questi pensatori ha funzionato: ha fatto avanzare la nostra civiltà. Ma oggi i colli di bottiglia si sono spostati altrove, e i solchi stanno diventando pericolosamente profondi.

Oggi abbiamo l'opportunità di depolarizzare e arricchire l'approccio. Facciamo in modo di non permettere che accada l'opposto.

I programmi Sensory Leadership ri-stimolano deliberatamente la nostra capacità di percepire. Non è un ritiro dalla razionalità (né un nuovo movimento hippy). È il preludio e l'aggiornamento di cui la razionalità ha oggi bisogno.

IL PROFUMO COME ACCELERATORE

Per fumum: attraverso il fumo. La parola profumo è nata al fuoco.

Il primo atto della profumeria umana non era decorazione estetica — era segnale comunitario. Questa etimologia conta non come poesia, ma come istruzione: il canale olfattivo è uno dei principali strumenti di sincronizzazione umana.

È in questo contesto che Elixar ha progettato i 4 profumi QOAZ — non come tocco creativo, né come attività di workshop, ma come strumento deliberato per ampliare la larghezza di banda percettiva della conoscenza di sé e del riconoscimento reciproco. I quattro profumi — *Qelia*TM, *Olfimé*TM, *Alkyres*TM e *Zahemi*TM — portano ciascuno una firma distinta: codificano configurazioni degli attributi che Empedocle (le tensioni esterne) e Ippocrate (le tensioni interne) hanno mappato nelle loro epoche. È un linguaggio che il corpo riceve prima che la mente possa classificarlo.

David Weinberger ha osservato che la conoscenza non è mai stata uno specchio della realtà — è sempre stata la forma del suo contenitore. I contenitori dominanti della conoscenza di sé sono stati le parole e i simboli visivi: descrizioni scritte, diagrammi a quadranti, report di valutazione, etichette di personalità. Questi contenitori sono potenti. Sono anche limitati. Tendono a produrre opposizioni: sono questo, quindi non quello. Categorie che fissano invece di illuminare.

Il contenitore olfattivo funziona diversamente. La risposta è immediata e personale. E quando un profumo si posa sulla pelle — l'interfaccia tra il mondo interiore e quello esteriore, tra la chimica interna di Ippocrate e le forze esterne di Empedocle — si esprime in modo diverso su ogni persona, modulato dalla chimica unica di quel corpo.

Non è una metafora. È biochimica.

Quando le descrizioni verbali del temperamento vengono accostate, tendono a opporsi. Quando le note olfattive vengono combinate, creano alleanze.

Le parole polarizzano. I profumi compongono. Iniziare con i profumi attiva un'architettura cognitiva più aperta e accelera notevolmente il riconoscimento reciproco che le parole raramente raggiungono al primo incontro. In una mezza giornata di sessione *OlfaTeam™*, i team riferiscono regolarmente una qualità di riconoscimento reciproco che l'interazione non strutturata produce raramente in meno di tre mesi.

COSTRUIRE LE CONDIZIONI PER LA RICEZIONE

Robert Zarader, consulente francese di comunicazione strategica, offre un principio radicalmente operativo: la comunicazione non è la trasmissione di un contenuto. È la costruzione delle condizioni in cui un contenuto può essere ricevuto. L'architettura di fiducia deve esistere prima che il messaggio possa viaggiare. Senza di essa, anche la strategia più precisamente formulata atterra in un vuoto relazionale. La fase di apertura del Sensory Leadership è precisamente questa costruzione.

All'avvio dei programmi *Sensagy™* e *OlfaTeam™*, i profumi non sono un accessorio. Sono letteralmente sulla pelle dei partecipanti, presenti come compagni per il viaggio a venire — percepiti prima che ogni sessione inizi, sottostanti per tutto il percorso. Sono il fuoco attorno al quale la Tribù Sensoriale si riunisce per la prima volta: un contesto condiviso che non richiede consenso, non produce opposizione e non esige che nessuno reciti una versione di sé che non ha ancora scelto.

Ogni partecipante si troverà naturalmente attratto da uno dei quattro profumi all'inizio. Questo è informativo. Non è definitivo. Elixar non si ferma all'identificazione di un archetipo — ripeterebbe semplicemente il limite di ogni sistema di classificazione che l'ha preceduto.

La risonanza iniziale con un profumo è un orientamento di partenza, non un verdetto. Nel corso del programma, i partecipanti giungono a riconoscere che tutte e quattro le configurazioni esistono in loro. La domanda non è chi siete — ma quale capacità la Tribù Sensoriale ha bisogno da voi in ogni situazione e come gli altri possono supportarvi.

La «Tribù Sensoriale» non è primitiva, è presente. È il riavvio di cui i team hanno bisogno. E avviene dopo aver riacceso il fuoco...

Mel Robbins, basandosi su ricerche del MIT, conferma tre condizioni perché si formi una connessione umana autentica: prossimità, tempistica ed energia (ovvero attenzione focale comune) — questo è, in effetti, il momento in cui ci ritroviamo insieme attorno al fuoco.

Solo ora emergono le condizioni per operare in ciò che Jean-Luc Godard chiama «il margine che regge la pagina» — ossia osare lasciare il centro consolidato per raggiungere la riva apparentemente deserta dove riposa la culla del senso e della creatività.

Solo ora affrontiamo sfide non tecniche ma adattive e di massima rilevanza. Heifetz e Linsky osservano che le persone devono allora cambiare il modo in cui vedono la situazione prima di poter cambiare ciò che fanno al riguardo.

Solo ora possiamo ascoltare l'avvertimento di Chimamanda Ngozi Adichie, che ha nominato il pericolo della storia unica: il momento in cui un solo racconto assorbe tutta la complessità di una persona o di una situazione.

SOLO ORA, IL VERO VIAGGIO COMINCIA

Questo articolo ha descritto la ragione della fase di apertura sensoriale sistematica del Sensory Leadership — la scoperta strutturata di chi è la Tribù Sensoriale, di ciò che motiva ciascuno dei suoi membri, e dell'architettura relazionale necessaria perché si formi una fiducia autentica.

Non è il programma completo. Ciò che segue — i framework manageriali, gli strumenti di leadership adattiva, le pratiche di convergenza strategica descritte nel nostro [articolo precedente](#) — richiede questo fondamento per funzionare in piena profondità.

Elixir non teorizza sul potenziale umano. Crea le condizioni in cui esso si libera. Iniziare così non è una preferenza morbida. È un rituale di sopravvivenza per l'impresa.

Senza di esso, i moduli successivi rischiano di diventare ciò che la maggior parte dei programmi L&D è già: tecnicamente coerenti, umanamente superficiali e dimenticati in un trimestre.

IN SINTESI

I fondamenti della natura umana non sono cambiati da 2.500 anni. Ciò che cambia, in ogni epoca, è il linguaggio necessario per rendere quei fondamenti accessibili, ricevibili e attivabili. Dalle muse greche ai quadranti DISC — ciascuno è stato un contenitore progettato per il proprio tempo. In un'epoca di schermi e distanza fisica, un nuovo contenitore che favorisca il recupero della prossimità, della presenza e della profondità multisensoriale non è più una preferenza culturale, ma una necessità di business.

Se riconoscete la vostra organizzazione in uno di questi elementi — il passo successivo è una conversazione.

Scoprite il framework completo su sensoryleadership.org · Contattate Elixar: progetti@elixar.it

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

I Servizi Elixar

Elixar è l'unico fornitore di programmi completi di Sensory Leadership — erogati in presenza, in tutto il mondo, in inglese, francese e italiano. I programmi spaziano dal percorso completo Sensagy™ (24 ore, sei moduli, dalla consapevolezza sensoriale alla direzione strategica) al formato più focalizzato OlfaTeam™ (10 ore, cinque moduli, fondato sulla pratica olfattiva e sull'applicazione al project management), fino a keynote e interventi di mezza giornata in ritiri e seminari.

elixar.eu

Chi è il fondatore di Elixar

Jeremy Leroux è un direttore generale e consulente strategico (Cert. MCI, California) con oltre vent'anni di esperienza internazionale in leadership in settori B2B che spaziano dalle bevande agli ingredienti alimentari fino alle applicazioni farmaceutiche per poi addentrarsi nel mondo dei profumi (Cert. Olfactive Design, Politecnico di Milano). Avendo vissuto e lavorato in Francia, Canada, Nuova Zelanda, Australia, Stati Uniti e Italia, è laureato ingegnere e MSc in Processi Alimentari in Francia e MBA in California. Ha fondato Elixar con la convinzione che l'esperienza sensoriale è e sarà un fondamento della performance umana e aziendale.

linkedin.com/in/lerouxjeremy