Daniel Morel

Livret stagiaire

Décider, porter, transmettre
Les fiches outils de l'exéco

11 fiches | Tableaux à remplir | Version 2026

Daniel Morel · Formation de l'exécutif CFDT Transports Bretagne · 2 jours

Prénom : ..... **Département / entreprise :** .....

Sommaire

1. Personnage ou rôle
2. L'échelle de Dilts en miroir
3. Ma vision, notre vision
4. La carte des interlocuteurs
5. Stratégie, gestion, développement
6. Mission et identités du DS
7. Motivations, valeurs, émotions
8. Les trois cercles et les leviers
9. La question, le silence, se positionner
10. Mes relevés à chaud
11. Mon ancrage et mon engagement

Fiche 1 · Personnage ou rôle

> **La question repère :** est-ce que la situation me sert, ou est-ce que je sers la situation ?

Coincé·e dans mon personnage

Je me sers de la situation pour exister. J'en fais une affaire personnelle.

Dans mon rôle

J'investis mon rôle pour contribuer à la mission. J'en fais une affaire professionnelle.

Pourquoi en fait-on une affaire personnelle ?

1. Quelque chose touche ce que je crois être mon identité.
2. Comme je me suis identifié·e à mon personnage, c'est lui qui se sent attaqué.
3. Il vient à la rescousse : sa mission devient « survivre ».

Les 4 réflexes du personnage

- Me regarder avec les yeux des autres
- Vouloir avoir raison
- Vouloir contrôler
- Toujours plus

Une situation récente où mon personnage a pris la main : .....

Fiche 2 · L'échelle de Dilts en miroir

Niveau	Coincé·e dans le personnage	Dans le rôle de DS	Mes notes
Vision	La situation est une occasion d'exister	Une vision syndicale partagée	
Mission	Se mettre en avant, survivre	Faire vivre, durer, grandir le syndicat	
Identité	Mon personnage	DS, partenaire social	
Croyances	Tout est une occasion d'exister	Je n'en fais jamais une affaire personnelle	
Motivations	Amour, sécurité, reconnaissance	Justice, lien social…	

Niveau	Coincé·e dans le personnage	Dans le rôle de DS	Mes notes
Émotions	Angoisse de manquer son moment	Calme, stabilité, maîtrise de soi	
Compétences	Avoir raison, contrôler, argumenter	Écouter, questionner, se taire, observer	
Comportements	Argumenter sans plan	Questionner, observer, se positionner	

Fiche 3 · Ma vision, notre vision

Question	Ma réponse	Ce que j'ai entendu en trio
Qu'est-ce que le syndicalisme ?		
Quelle est la raison d'être de notre syndicat ?		
Qui est dans notre vision ? Qui y manque ?		
Qu'est-ce qui s'y joue aujourd'hui ? Pourquoi ?		
Comment allons-nous vers ce que nous voulons ?		

Notre vision commune, en une phrase :

.....

.....

Fiche 4 · La carte des interlocuteurs

Personne n'est à oublier. Pour chacun : qu'attend-il de nous ? que craint-il ? qu'attendons-nous de lui ?

Interlocuteur	Qu'attend-il de nous ?	Que craint-il ?	Qu'attendons-nous de lui ?
Salarié·es non adhérent·es			
Adhérent·es			
Autres DS			
L'exéco			
Instances nationales CFDT			
Direction de l'entreprise			
Groupe, comité de groupe			
Autres syndicats			
Organisations patronales du transport			
Élu·es (député·es, Région, mairie)			
DREETS, inspection, médecine du travail			
Presse			
Autres secteurs (agroalimentaire…)			

Pourquoi préféreraient-ils travailler avec la CFDT ? avec moi ?

.....

Fiche 5 · Stratégie, gestion, développement

> On arrête de dire « le côté politique » : le mot fait fuir et réserve la réflexion aux « grands ». La **stratégie** se joue à tous les niveaux, avec les mêmes compétences. Les politiques sont une catégorie d'interlocuteurs.

	Ce que c'est	Un exemple chez moi
Gérer	Maintenir : remplacer un adhérent qui part, tenir les comptes	
Développer	Faire évoluer : recruter, structurer, peser	
Le plan	Où l'on va	
La stratégie	Avec quels interlocuteurs et quels leviers	
La tactique	Les gestes du moment	

Une décision que j'aurais pu prendre moi-même, au lieu de demander :

.....

Fiche 6 · Mission et identités du DS

La mission du syndicat

Le faire vivre, durer et grandir. Faire entrer des gens. Être acteur de l'action sociale.

La mission du DS

Être l'interlocuteur professionnel face à tous les partenaires, et faire évoluer chaque relation dans le sens de la vision syndicale.

Identité	Quand suis-je dans cette casquette ?	À l'aise (1 à 10, aujourd'hui)
Négociateur·rice		
Partenaire social		
« Commercial » (faire adhérer)		
Pédagogue		
Communicant·e		
Écoutant·e		

Les croyances utiles

- Je n'en fais jamais une affaire personnelle.
- Nous sommes tous des partenaires sociaux, à égalité.
- Chaque interlocuteur compte ; je n'en ignore aucun.
- Je suis décisionnaire à mon niveau.

Fiche 7 · Motivations, valeurs, émotions

Ce qui me fait agir (pas la reconnaissance, pas la sécurité) :

.....

Émancipation

Chacun·e peut se prendre en charge et agir ensemble.

Solidarité

Entre salarié·es, générations, territoires.

Égalité

Contre toutes les exclusions.

Démocratie

Avoir prise sur sa vie, du poste de travail au syndicat.

Indépendance

Vis-à-vis de l'État, des partis, des religions et des directions.

Situation	L'état émotionnel utile	Le mien, d'habitude
Défendre un salarié aux prud'hommes	Détermination, stabilité	
Accueillir un nouvel adhérent	Bienveillance, chaleur	
Négocier avec la direction	Calme, maîtrise de soi	
Recevoir une nouvelle qui me touche	Stabilité : j'encaisse, je ne réagis pas tout de suite	

Fiche 8 · Les trois cercles et les leviers

Cercle	Ce que c'est	Je m'évalue sur…	Une de mes actions
Objectif	Ce qui est sous mon contrôle	L'avoir fait	
Influence	Ce sur quoi je peux agir sans le contrôler	Avoir demandé, proposé, relancé (pas le résultat)	
Intention	Ce à quoi je contribue, au-delà de moi	Le sens de mon action	

> **Les leviers :** la réputation et le blocage. Ils se dosent : les nommer suffit souvent (« nous ne sommes pas, pour l'instant, à alerter la presse »). Toute action réelle est décidée démocratiquement, après une vraie tentative de négociation.

Fiche 9 · La question, le silence, se positionner

1. **Questionner** : une question ouverte, précise.
2. **Se taire** : laisser l'autre sortir de l'inconfort en parlant.
3. **Observer** : ce qui bouge en premier dans sa posture.
4. **Étudier la réponse** : si elle est imprécise, la questionner.
5. **Se positionner** : « J'ai bien compris votre réponse, par contre… »

Ma phrase pour me positionner, à préparer : .....

Fiche 10 · Mes relevés à chaud

Recopiez ici les chiffres de vos fiches à chaud et ceux de votre observateur·rice.

Exercice	Questions (moi / obs.)	Silences (moi / obs.)	Reformulations (moi / obs.)	Interruptions (moi / obs.)
Deux écoutes				
Lecture de posture				
Silence imposé				
Débat observé				

L'écart qui me surprend le plus : .....

Fiche 11 · Mon ancrage et mon engagement

Mon ancrage (un geste, un mot, une image qui me ramène à mon rôle) :

.....

La prochaine fois que je sentirai mon personnage prendre la main, je…

.....

Une décision que je prendrai à mon niveau dans le mois qui vient : .....

Ce que je veux transmettre, et à qui : .....