



M5 – Système de durabilité et compétences en négociation

Description du cours :

L'objectif général de ce module est d'initier les femmes entrepreneurs sociaux (actuelles et futures), ainsi que les formatrices de l'EFP et les coachs d'entreprise, au concept de durabilité et de négociation durable en tant que compétence entrepreneuriale à développer dans le but de rendre leurs entreprises durables et compétitives sur le marché du travail. Ce module donnera aux apprenants un aperçu des concepts de développement durable et de développement des compétences non techniques avec un accent particulier sur la négociation durable, ses avantages, ses défis et son impact. Cela leur permettra également de faire la distinction entre les différentes compétences nécessaires dans le monde de l'entrepreneuriat et les aidera à approfondir les concepts introduits grâce à des activités d'autoréflexion.

Objectifs du cours :

- I. Connaître les informations clés sur la durabilité (Niveau : REMEMBER, concepts et définitions)
- II. Reconnaître différentes compétences et décrire leurs caractéristiques (Niveau : COMPRENDRE)
- III. Déterminer le type de compétences requises pour négocier dans le monde entrepreneurial (Niveau : APPLIQUER)
- IV. Différencier leurs propres soft skills (liées à la négociation) (Niveau : ANALYSER)
- V. Sélectionner des objectifs efficaces, adaptés aux besoins de l'entreprise et travailler sans heurts entre différentes équipes (Niveau : ÉVALUER)
- VI. Construisez un réseau d'affaires solide et durable. (Niveau : CRÉER)



Résumé

1. Concept et principes fondamentaux de la durabilité	3
1.1. Définition de la durabilité	3
1.2. Principes et objectifs de la durabilité	3
1.3. Durabilité et société (vers l'inclusion sociale)	4
2. Compétences techniques et générales	6
2.1. Collaboration et travail d'équipe	6
2.2. Pensée critique et résolution de problèmes	6
2.3. Adaptabilité et flexibilité	7
2.4. Communication et renforcement de l'esprit d'équipe	8
2.5. Aptitudes et compétences très appréciées/nécessaires dans le monde entrepreneurial	9
2.6. La compétence interculturelle (et pourquoi elle est nécessaire)	10
3. Compétences en négociation	11
3.1. Définition de la négociation	11
3.2. Une compétence dure ou non technique ? (La négociation en tant que compétence)	11
3.3. Le processus de négociation	12
3.4. Négociation et résolution des conflits	13
4. Négociation durable	13
4.1. Avantages de la négociation durable	13
4.2. Les défis de la négociation	14
4.3. Impact de la négociation durable. Construction durable d'équipes/communautés/réseaux	14
Références	15



1. Concept et principes fondamentaux de la durabilité

1.1. Définition de la durabilité



La durabilité dans l'entrepreneuriat incarne fondamentalement « la génération de nouveaux produits, services, processus de production, techniques et modes d'organisation qui réduisent considérablement les impacts sociaux et environnementaux et augmentent la qualité de vie » (Schaltegger, 2013).



Le développement durable implique le processus de bénéfice de la nature, de la société et de l'économie (Fischer et al, 2023). Pour mieux comprendre ce que signifie le développement durable, les Nations Unies présentent les objectifs de développement durable de l'agenda 2030 comme indiqué ci-dessous :



1.2. Principes et objectifs de la durabilité

Un principe clé de la durabilité est la **résilience**, qui signifie la longévité et le rebond face aux défis prévus ou imprévus. Cela contribue à l'idée que les entreprises appartiennent à un système plus large et peuvent s'adapter, se rétablir et prospérer face aux changements et aux perturbations. Pour être résiliente, une entreprise peut survivre aux changements environnementaux, sociaux et économiques.



Un autre principe est l' **interdépendance** des systèmes économiques, sociaux et environnementaux. Voici des exemples d'interdépendance dans le contexte du développement durable :

Exemple 1 : Interconnexion entre les systèmes agricoles, la biodiversité et les services écosystémiques : Les pratiques agricoles adoptées par les agriculteurs peuvent avoir un impact significatif sur l'environnement

biodiversité et services écosystémiques. L'adoption de pratiques agricoles durables qui favorisent la biodiversité et la santé des écosystèmes, telles que la lutte intégrée contre les ravageurs et l'agroforesterie, peut renforcer l'interdépendance entre les systèmes agricoles et l'environnement.

Exemple 2 : Interconnexion entre l'urbanisme, le transport et la durabilité environnementale : Le choix des modes de transport, par exemple la voiture, l'autobus, le train ou le vélo, affecte le secteur de l'énergie et la qualité de l'air, créant un impact environnemental. Si une ville dépend principalement de la voiture individuelle comme principal mode de transport, cela peut entraîner une augmentation de la pollution atmosphérique, des embouteillages et de la consommation d'énergie, ce qui a un impact sur la santé publique et l'environnement. Le développement durable nécessite l'incarnation de l'utilisation des terres, des modes de transport alternatifs et du respect de l'environnement dans les environnements urbains, tandis que la compréhension de cette interdépendance favorise des villes durables et résilientes.

Un troisième principe de la durabilité est la **durabilité** elle-même. Dans ce contexte, la durabilité implique une utilisation prudente et responsable des ressources. Les paradigmes comprennent l'utilisation de sources d'énergie renouvelables, l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement telles que la réduction des déchets, le recyclage, l'efficacité énergétique, la mise en œuvre de technologies d'économie d'eau, l'utilisation d'un approvisionnement éthique et responsable en matériaux, par exemple, soutenir et acheter des produits auprès d'organisations socialement bénéfiques et respectueuses de l'environnement, investir dans des options de transport à faibles émissions, construire/reconstruire des bâtiments avec des matériaux de construction écologiques et adopter des initiatives de responsabilité sociale des entreprises.

Un autre principe de durabilité implique **l'équité et la justice**. La durabilité vise à garantir que les ressources et les opportunités sont équitablement distribuées à tous, quels que soient leurs antécédents ou leur statut social. Pour répondre à ce principe, la participation et l'engagement de toutes les parties prenantes sont essentiels pour garantir qu'un produit, un service ou toute initiative entrepreneuriale, politique ou sociale est diversifié et répond aux besoins de la communauté au sens large.

1.3. Durabilité et société (vers l'inclusion sociale)

Une société durable est définie comme la société qui assure la santé et la vitalité de la vie humaine, de la culture et du capital naturel, pour les générations présentes et futures (Vierderman, 1993). C'est le processus par lequel la société – politiciens, entrepreneurs, consommateurs, acteurs financiers, décideurs politiques et société civile – travaille ensemble pour atteindre des objectifs de



durabilité. En d'autres termes, il existe une responsabilité partagée de tous les acteurs impliqués pour garantir une société durable, c'est-à-dire l'utilisation durable des ressources telles que l'eau et l'énergie, la préservation des ressources naturelles, la santé publique et le bien-être, l'égalité des chances et l'accès aux services tels que la santé, l'eau et l'assainissement, l'éducation et l'emploi, l'utilisation éthique des ressources telles que les produits, les services et les matières premières et la terre ainsi que l'égalité des sexes.



La responsabilité individuelle joue un rôle crucial, dans le contexte d'être un consommateur ou un producteur responsable, de réduire les dommages causés à la nature et aux ressources naturelles par un usage radical des ressources naturelles et de prévenir la pollution. Ces actions comprennent la réduction de l'utilisation du plastique, l'élimination des déchets dans les poubelles, l'adoption du principe de réduction-réutilisation-recyclage, la conservation de l'énergie et de l'eau, l'utilisation de transports durables, le

choix de produits durables, le soutien aux efforts de conservation, la réduction de l'utilisation de produits chimiques, etc.



La responsabilité organisationnelle fait référence à la contribution des organisations, de la société civile et des entreprises à l'adoption de méthodes et de pratiques durables visant à des fins environnementales et sociales. Il s'agit notamment d'innovations sociales par les entreprises, d'initiatives politiques, d'un soutien financier des gouvernements pour soutenir l'adoption d'initiatives de durabilité, d'actions entrepreneuriales par la création de produits, de services et de pratiques durables, et d'un effort collectif de la société pour stimuler les réalisations en matière de durabilité.

Être individuellement et organisationnellement responsable contribue au fonctionnement d'une société durable qui, à son tour, favorise l'inclusion sociale. Dans cette mesure, une société durable est pionnière dans la promotion du bien-être ainsi que de l'égalité et de la justice pour toutes les personnes, indépendamment de leur race, de leur ethnie, de leur religion, de leurs études, de leur statut professionnel, de leur âge, de leur handicap ou de leur statut social. Plus précisément, les éléments clés de l'inclusion sociale dans la durabilité comprennent la promotion du droit à :

- Allocation égale des ressources telles que la nourriture, l'eau et l'énergie.
- L'accès à l'éducation telle que les programmes éducatifs qui visent à sensibiliser à la protection de l'environnement, à la justice sociale et à l'égalité.
- Engagement dans les dialogues publics et dans le développement communautaire par l'implication de chacun dans les procédures décisionnelles.
- Vivre et participer au façonnement de communautés diversifiées pour assurer une économie florissante.
- Accès à des services tels que les soins de santé, l'éducation, les programmes communautaires pour renforcer le bien-être de tous les membres de la communauté.



Co-funded by
the European Union



Comment les entreprises durables soutiennent-elles l'inclusion sociale ?

« Faites passer les gens en premier. »

Objectifs de développement des Nations Unies



Lorsque nous parlons d'entreprises durables, nous faisons référence aux entreprises qui intègrent les aspects environnementaux et sociaux dans leur modèle d'affaires. L'objectif principal d'une telle entreprise est de créer un impact positif sur au moins un des deux domaines. De plus, sa stratégie vitale est de promouvoir les réseaux sociaux le bien-être en profitant à la communauté. Une entreprise durable adhère aux normes éthiques, aux pratiques de durabilité et à l'inclusion sociale.

En ce sens, la durabilité est synonyme de bien-être et d'égalité. D'une part, la durabilité consiste à bénéficier au bien-être des générations actuelles et futures. D'autre part, au cœur même de l'idée de favoriser l'égalité et l'équité entre tous, de faciliter la diversité et l'engagement de tous.

2. Compétences techniques et générales

Devenir un entrepreneur social nécessite des compétences et des compétences techniques et non techniques essentielles pour soutenir la durabilité et la compétitivité d'une entreprise sur le marché du travail. Les travailleurs acquièrent des compétences techniques grâce à l'éducation formelle, aux programmes de formation et à la pratique. Les compétences techniques sont des capacités spécifiques et mesurables nécessaires pour effectuer un travail particulier, comme la programmation informatique ou la conception graphique. Les employeurs évaluent les compétences techniques d'un candidat avant de l'embaucher, et certaines compétences sont plus demandées, ce qui amène les employeurs à faire appel à des agences de recrutement ou à des chasseurs de têtes pour pourvoir des postes spécialisés. En revanche, les soft skills ne se mesurent pas. Par exemple, un médecin aura besoin de compétences générales telles que l'empathie, l'écoute active et une bonne attitude au chevet du patient, en plus de compétences techniques telles que les connaissances médicales, l'interprétation des résultats des tests et la compréhension de l'anatomie.

2.1. Collaboration et travail d'équipe



Le travail d'équipe est la capacité de travailler avec succès avec les autres vers un objectif commun, d'être capable de fournir des commentaires constructifs et de prendre des décisions avec les autres efficacement sur une question impliquant soit en interne dans une entreprise, soit en externe avec des partenaires, des clients ou des clients.

MISE À L'ÉCHELLE : Projet n° 2022-1-ES01-KA220-VET-000087577

Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication

ne constitue pas une approbation du contenu qui reflète uniquement les opinions des auteurs,

et la Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.



Éléments d'une collaboration et d'un travail d'équipe efficaces :

- Être capable de s'adapter à de nouveaux environnements avec de nouvelles personnes.
- Être capable de communiquer facilement et de se concentrer sur un objectif commun.
- Faire preuve de leadership et partager leur expertise unique.
- Établir des relations avec divers membres de l'équipe.
- Livrer un délai dans le délai imparti.
- Comprendre la valeur de l'équipe.
- S'engager individuellement dans ce que l'équipe veut accomplir.
- Ayez des lignes de communication ouvertes avec les autres membres de l'équipe.

2.2. Pensée critique et résolution de problèmes



La résolution de problèmes passe par l'identification d'un problème, la détection de différentes solutions pour résoudre le problème spécifique, le choix de la meilleure solution et la mise en œuvre de celle choisie. La résolution de problèmes ne peut être obtenue sans **pensée critique**.

7 étapes vers un processus efficace de résolution de problèmes :		
1	Comprendre l'état actuel	Identifiez le problème.
2	Analyse de la conduite	Analysez le problème pour savoir pourquoi c'est un problème, ce que nous essayons de résoudre, quelles sont les causes probables, quels sont les intérêts de chacun pour évaluer de manière critique la ou les meilleures solutions possibles pour chacun.
3	Construire des solutions	Explorez les options de solutions potentielles sans les évaluer.
4	Évaluer les solutions	Définir les avantages et les inconvénients de chaque solution
5	Sélectionnez la ou les solutions	Choisissez la meilleure solution en fonction des inconvénients et des avantages.
6	Solution(s) documentaire(s)	Notez la ou les solutions choisies.
7	Surveiller les résultats	Évaluez les résultats dans la période suivante, c'est-à-dire « Expérimentons cette méthode pendant les prochains mois, puis évaluons nos progrès ».



2.3. Adaptabilité et flexibilité



L'adaptabilité est définie comme le concept de capacité à s'adapter de manière flexible aux incertitudes, aux événements inattendus et aux situations ou comportements imprévus. Être adaptable signifie être flexible pour gérer le changement. En milieu de travail, les compétences d'adaptabilité aident à négocier et à conclure des ententes avec une attitude positive.

Basée sur la théorie I-ADAPT (Individual Adaptive), dérivée de la théorie de la survie, l'adaptation est la capacité de tout organisme/espèce à s'adapter aux changements et à s'ajuster en fonction du temps. Sur les lieux de travail, la performance adaptative consiste à adapter une personne à différentes situations en modifiant son comportement pour mieux répondre à l'environnement, aux événements ou à l'environnement spécifiques.

Regardez la vidéo : [Leadership adaptatif – Introduction, Eric Martin, 2018](#)

Quels sont les changements courants sur le lieu de travail qui nécessitent de l'adaptabilité et de la flexibilité ?

- **Changements technologiques** : Dans les sociétés et les lieux de travail modernes, les outils technologiques prospèrent de jour en jour. Les employés et les employeurs doivent s'adapter aux nouveaux changements dans leur façon de travailler à un rythme constant. Cela devient plus difficile pour les générations plus âgées qui ont grandi dans un monde sans ordinateurs et ont plus de mal à s'adapter à de nouvelles méthodes.
- **Changements économiques** : Les troubles politiques et économiques ou les perturbations financières au niveau organisationnel ont un impact à la fois sur la main-d'œuvre et les entrepreneurs. Les individus doivent s'adapter à de nouvelles situations et à de nouveaux environnements économiques.
- **Passage de la fabrication au travail basé sur la connaissance** : Dans les environnements de travail actuels, l'expertise en matière de main-d'œuvre est souvent distribuée et, souvent, les individus doivent non seulement effectuer plusieurs tâches à la fois, mais aussi se réunir avec d'autres collègues d'horizons différents

et l'expertise pour collaborer et résoudre un problème concernant une entreprise ou un projet. Par conséquent, non seulement le rôle de l'adaptabilité lorsqu'on travaille avec d'autres personnes devient crucial - car les individus ont souvent besoin de travailler avec des personnes ayant des expertises et des intérêts divers - mais aussi, ils doivent être capables de faire face à des situations imprévues de tâches professionnelles avec flexibilité.



Comment gérer les changements dans les paramètres de travail et

- Améliorez vos compétences technologiques telles que la culture informatique.
- Tenez-vous au courant des derniers développements.
- Soyez ouvert aux nouvelles idées, préoccupations et commentaires tout en demandant des commentaires.
- Gardez une communication ouverte avec les autres membres de l'équipe.
- Améliorez d'autres compétences non techniques telles

2.4. Communication et consolidation d'équipe



La communication est le processus d'échange d'informations entre les individus. La communication joue un rôle central dans la constitution d'une équipe en ce qui concerne l'établissement de la confiance, l'amélioration de la compréhension et la collaboration.

Types de communication :

Communication
verbale

Utilisation de mots parlés pour transmettre des informations, des idées et des émotions

- Langue
- Choix des mots

Communication
non verbale

Paralinguistique : Communication vocale, par exemple le ton de la voix, le débit et le volume de la parole, l'intonation, l'accentuation des mots

- Contact visuel
- Langage corporel et gestes
- Expression faciale
- Distance

Comprendre les différences entre la communication verbale et non verbale permet de comprendre l'importance de tous les paramètres dans la transmission d'un message à notre ou nos interlocuteurs.

Pensez à un scénario où le même message, par exemple, « *Je ne suis pas d'accord avec toi* » ou « *D'accord* », est prononcé vocalement, mais les locuteurs utilisent une communication non verbale différente. Quel message



L'envoient-ils à leur(s) interlocuteur(s) s'ils n'utilisent pas le contact visuel, s'ils marchent dans la pièce, parlent fort ou très bas ?

Dans les environnements de travail, l'utilisation et le choix de la communication verbale et non verbale sont cruciaux pour faciliter la compréhension entre les membres de l'équipe, améliorer la collaboration et le travail d'équipe, résoudre les problèmes et éviter les conflits tout en travaillant au profit d'une entreprise ou d'un projet.

Communication verbale et non verbale efficace dans des contextes de travail :

- Organisez vos pensées pour réduire les pauses gênantes lorsque vous parlez.
- Utilisez des mots appropriés pour transmettre votre message avec clarté.
- Évitez les opinions subjectives.
- Pensez à votre ou vos interlocuteurs. Quelle est leur expérience et leur connaissance du sujet ?
- Gardez un contact visuel avec le ou les interlocuteurs.
- Utilisez des gestes, des expressions faciales et un langage corporel appropriés.
- Variez votre ton vocal pour éviter de parler d'une voix monotone.
- Soyez attentif aux incohérences entre la communication verbale et non verbale utilisée : Ne pas avoir de bien-être psychologique et/ou physique conduit à se concentrer sur les aspects négatifs d'une conversation en envoyant des signaux non verbaux indifférents.

2.5. Aptitudes et compétences très appréciées/nécessaires dans le monde entrepreneurial

Le NADINE MODEL, qui a été développé dans le cadre du programme de recherche et d'innovation Horizon 2020 dans le cadre de la convention de subvention n° 822601, peut être utilisé pour évaluer les compétences non techniques. Celles-ci s'articulent en 4 échelles et 19 soft skills spécifiques :



Entregent	Compétences organisationnelles
<ul style="list-style-type: none"> • Interaction sociale • Travail d'équipe • Compétence interculturelle • Faire face à l'autorité • Conscience • Extraversion <p><u>Exemple</u> : « Je crois qu'il est toujours préférable de coopérer avec les autres plutôt que de rivaliser avec eux », « Je peux facilement m'adapter aux changements ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité du travail • Gestion du temps • Travail indépendant <p><u>Exemple</u> : « Je consacre un temps considérable à vérifier un projet, avant de le considérer comme terminé », « Je ne laisse pas les choses à la dernière minute », etc.</p>
Compétences personnelles	Compétences entrepreneuriales
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilité • Fiabilité • Volonté d'apprendre • Tolérance au stress <p><u>Exemple</u> : « J'ai tendance à me sentir à l'aise quand les choses changent autour de moi », « Je peux réussir à contrôler ma façon de réagir, même lorsque je me sens émotionnellement tendu », « Je ne perds généralement pas patience », etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Créativité • Compétences managériales • Prendre des initiatives • Tolérance au risque • Leadership <p><u>Exemple</u> : « J'ai tendance à proposer de nouvelles idées et propositions », « Je suis constamment à la recherche de nouvelles incitations », « Vous ne pouvez pas gagner si vous ne prenez aucun risque », etc.</p>

Le cadre européen des compétences entrepreneuriales (EntreComp) de l'UE définit les aptitudes et les compétences considérées comme essentielles pour que chacun puisse développer un état d'esprit entrepreneurial et définit les compétences suivantes. Disponible ici : https://iefp.eapn.pt/docs/AE1_Quadro_Europeu_competencias_digitais.pdf





2.6. La compétence interculturelle (et pourquoi elle est nécessaire)



Les compétences interculturelles désignent les aptitudes et les capacités de comprendre, de respecter, d'interagir et de communiquer avec d'autres personnes, quelles que soient leurs origines culturelles. Comme l'affirme Dara Deardorff, « les compétences interculturelles sont les attitudes, les connaissances et les compétences qui comprennent la capacité d'une personne à s'entendre, à travailler et à apprendre avec des personnes de cultures diverses ».

Compétences interculturelles pour le développement durable

Comme nous l'avons montré précédemment, un principe de durabilité est l'équité et la justice. Il renforce les éléments d'égalité des droits à l'éducation, aux services de santé, aux programmes communautaires tout en promouvant la diversité dans la communauté et l'engagement de chacun dans le processus de prise de décision pour atteindre le bien-être et bénéficier au bien public.

Une entreprise durable place l'humain au cœur de son concept. La diversité est au cœur de ses préoccupations. Selon son concept fondamental, la diversité dans les entreprises durables peut apporter de l'innovation et de nouvelles idées, l'ouverture du marché et aider les entreprises à atteindre leurs objectifs tels que la résilience et la création de valeur pour les clients. La diversité passe d'une équipe hétérogène dans laquelle l'âge, le sexe, l'origine ethnique, les caractéristiques culturelles, la religion ou l'orientation sexuelle sont les mêmes chez tous les membres de l'équipe et promeut plutôt la diversité en tant que principe de la socialisation.

durabilité. Ainsi, le développement des compétences interculturelles est d'une importance majeure pour le développement durable.

3. Habileté de négociation

3.1. Définition de la négociation



La négociation est le processus de communication de quelque chose avec une autre personne pour parvenir à un accord avec elle. Cela exige des compétences de communication efficaces, de la flexibilité et de la résolution de problèmes. Dans le monde des affaires, les négociations font référence aux entreprises, aux employés et aux entreprises clientes.

Les éléments d'une négociation efficace sont les suivants :

- Communication efficace, y compris la communication verbale et non verbale.
- Compétences d'écoute active.
- Adaptabilité et flexibilité.



3.2. Une compétence technique ou non technique ? (La négociation en tant que compétence)

La négociation en tant que compétence technique démontre :

- **Stratégie** : La réflexion stratégique implique la capacité d'analyser des situations complexes, d'anticiper les résultats potentiels et d'élaborer des plans efficaces pour atteindre des objectifs spécifiques. Cela nécessite souvent une compréhension globale des objectifs, des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces de l'organisation, ainsi que la capacité de prendre des décisions qui s'alignent sur les objectifs à long terme. La réflexion stratégique est cruciale pour les dirigeants et les décideurs afin d'orienter leurs organisations dans la bonne direction.
- **Analyse** : Les compétences analytiques font référence à la capacité de collecter, d'interpréter et d'évaluer des données pour comprendre les modèles, les tendances et les relations. Cela inclut la capacité de décomposer des problèmes complexes en composants plus petits, d'identifier les problèmes clés et d'évaluer divers facteurs pour arriver à des conclusions logiques. De solides compétences analytiques sont essentielles dans des domaines tels que l'analyse de données, les études de marché, l'analyse financière et la recherche scientifique.
- **Pensée critique** : La pensée critique consiste à évaluer objectivement des informations, des arguments et des preuves pour former des jugements ou des décisions bien raisonnés. Cela nécessite la capacité de remettre en question les hypothèses, d'identifier les préjugés et d'envisager des perspectives alternatives. Les penseurs critiques peuvent évaluer la validité des affirmations, reconnaître les incohérences logiques et faire des choix éclairés basés sur un raisonnement solide. Cette compétence est cruciale dans divers contextes professionnels, notamment la résolution de problèmes, la prise de décision et la communication efficace.

La négociation en tant que Soft Skill, nécessite :

- **Compétences d'écoute active** : Utiliser l'écoute active en consacrant toute son attention, en reconnaissant la compréhension par des hochements de tête et en consolidant les éléments essentiels pour garantir la lucidité.
- **Rétroaction constructive** : Offrez une rétroaction précise, rapide et centrée sur l'amélioration. Présentez-le de manière optimiste, en soulignant à la fois les points forts et les points à améliorer.
- **Communication verbale** : Clarté et brièveté : Utilisez un langage sans ambiguïté pour exprimer efficacement votre point de vue. Éliminez la terminologie technique et l'imprécision, en veillant à ce que vos informations soient compréhensibles par tous.
- **Communication non verbale** : Langage corporel, expressions faciales, ton et rythme de la voix pour s'assurer qu'ils sont adaptés au message qu'une personne souhaite délivrer.

MISE À L'ÉCHELLE : Projet n° 2022-1-ES01-KA220-VET-000087577

Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication

ne constitue pas une approbation du contenu qui reflète uniquement les opinions des auteurs,

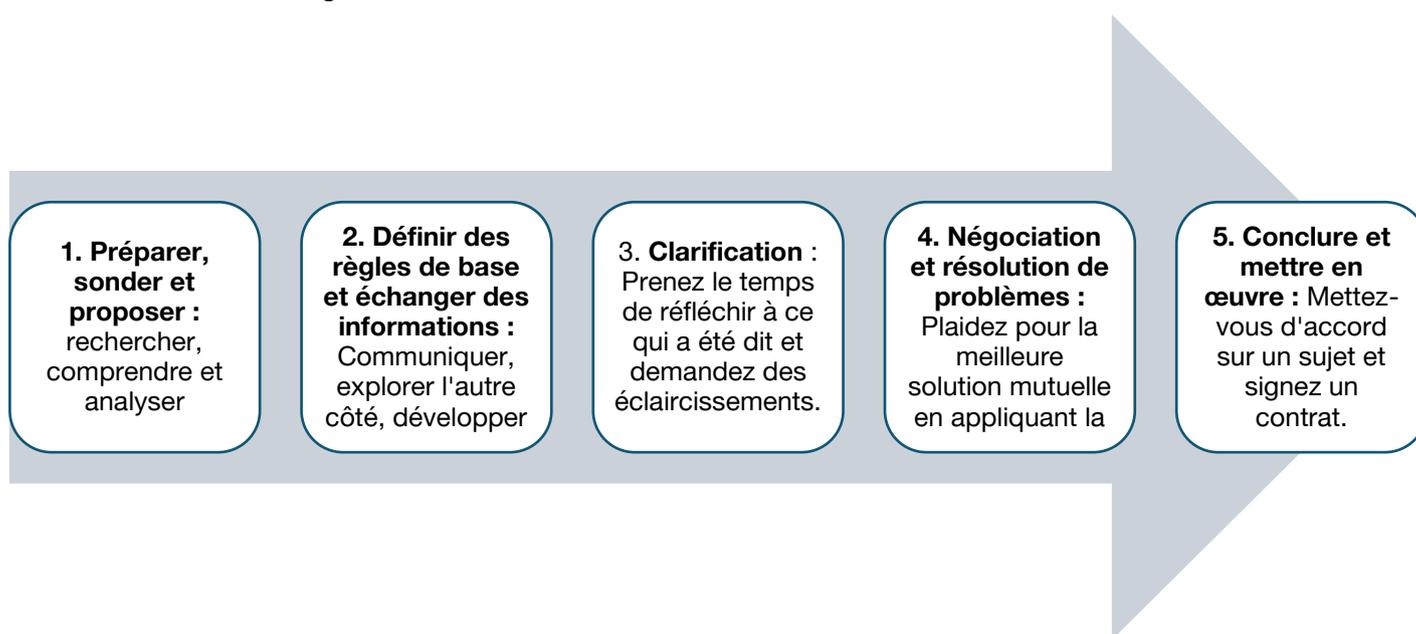
et la Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.



- **Résolution des conflits** : Souligner l'importance de résoudre efficacement les problèmes de manière positive et productive. La résolution positive des désaccords favorise une meilleure communication, des liens renforcés et une cohésion d'équipe accrue. L'objectif n'est pas d'éradiquer les conflits, mais plutôt de les transformer en occasions d'acquérir des connaissances et de favoriser la coopération.

3.3. Le processus de négociation

5-ÉTAPES de la négociation selon Jeff Cochran :



3.4. Négociation et résolution de conflits

La négociation en rapport avec la résolution des conflits offre une approche constructive pour résoudre les problèmes et identifier des solutions mutuelles. Être capable de négocier implique qu'une personne comprend, valorise et agit en fonction des préoccupations et des intérêts des autres.

Pour négocier efficacement, une communication ouverte et constructive est nécessaire. Les personnes concernées doivent se sentir habilitées à discuter de leurs préoccupations et de leurs points de vue sur une question. Deuxièmement, les deux parties (ou plusieurs) participant activement au processus de négociation peuvent identifier des intérêts communs lors de discussions qui bénéficieront de l'identification de solutions applicables. Trouver un terrain d'entente à la suite des discussions constructives réduira les conflits et favorisera un sentiment de collaboration. Ce processus permettra à toutes les parties de comprendre les points de vue et les motivations de l'autre afin de développer l'empathie et le respect mutuels.



Négociation = « Donner et recevoir »

Le concept de donnant-donnant implique la portée e. Il met l'accent sur la réciprocité, l'instauration de la confiance, l'équilibre des intérêts et la création de solutions gagnant-gagnant. Cette approche favorise la collaboration, une communication efficace et un environnement plus harmonieux dans divers contextes, y compris les négociations et les relations interpersonnelles.



4. Négociation durable

4.1. Avantages de la négociation durable

La négociation durable consiste à ce qu'un entrepreneur s'engage dans des négociations pour bénéficier des relations entre lui et d'autres organisations à long terme. L'objectif principal est d'établir des avantages durables grâce à des méthodes collaboratives pour atteindre la durabilité environnementale, sociale et économique. Les avantages sont attribués à :

- **Création de valeur à long terme** : Les négociations durables se concentrent sur la création de valeur qui perdure au-delà de l'accord immédiat. Cela peut conduire au développement de relations durables, à une confiance accrue et à une coopération accrue entre les parties.
- **Responsabilité sociale** : Les négociations durables impliquent souvent des considérations pour le bien-être des communautés et des parties prenantes. Cela peut conduire à la mise en œuvre de pratiques de travail équitables, d'initiatives d'engagement communautaire et de soutien aux programmes de développement social, favorisant ainsi un impact social positif.
- **Amélioration de la réputation et de l'image de marque** : Les organisations qui privilégient les pratiques de négociation durables ont tendance à se bâtir une réputation positive et à améliorer leur image de marque. Cela peut attirer des consommateurs, des investisseurs et des partenaires socialement responsables, ce qui entraîne une compétitivité accrue sur le marché et une amélioration des performances financières.
- **Atténuation des risques** : L'intégration de la durabilité dans les négociations permet d'identifier et d'atténuer les risques potentiels associés aux facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance. En s'attaquant à ces risques de manière proactive, les parties



peuvent éviter des responsabilités futures et des conséquences négatives, assurant ainsi la stabilité et la résilience à long terme.

- **Innovation et adaptation** : Les négociations durables encouragent la pensée innovante et l'adaptation à l'évolution de la dynamique du marché. En favorisant une culture d'amélioration continue et d'innovation durable, les organisations peuvent garder une longueur d'avance et tirer parti des opportunités émergentes, ce qui conduit à une croissance et à un succès à long terme.

4.2. Les défis de la négociation

Comme nous l'avons déjà mentionné, la négociation est une procédure exigeante qui exige que les parties impliquées dans le processus de négociation parviennent à un accord mutuel. Cela soulève de nombreuses préoccupations et implications. Voici quelques exemples de défis :

- **Obstacles à la communication** : différences linguistiques ou culturelles qui peuvent conduire à des interprétations erronées.
- **Intérêts et désirs différents** : Lorsque deux positions sont très différentes l'une de l'autre, des différends peuvent survenir et la négociation peut échouer.
- **Gestion des émotions** : Lorsque l'adaptabilité et la flexibilité sont réduites ou que des conflits d'intérêts surviennent, le stress émotionnel augmente, ce qui conduit à une prise de décision irrationnelle.
- **Gestion du temps** : Les négociations peuvent être urgentes et exiger de parvenir à un accord dans un délai serré.
- **Connaissance limitée** : Le processus de négociation énumère comme première étape la recherche et l'analyse du sujet à discuter (*voir section 2.3). Lorsque l'information et les connaissances sont incomplètes ou inexactes, il est difficile de prendre une décision, ce qui entraîne de graves conséquences pour l'entreprise, le projet ou la question en discussion.

4.3. Impact de la négociation durable. Construction durable d'équipes/communautés/réseaux

Impact de la négociation durable sur l'environnement :

- Les négociations durables donnent la priorité aux pratiques écologiques et favorisent des décisions respectueuses de l'environnement, ce qui réduit l'impact environnemental.
- La négociation durable favorise le respect des réglementations environnementales et des normes éthiques.



Impact de la négociation durable sur la communauté :

- Les négociations durables prennent en compte la protection des droits de l'homme, la cohésion communautaire et le développement, facilitant ainsi une société plus équitable et inclusive.

Impact de la négociation durable sur l'entreprise/l'organisation :

- La négociation durable encourage les pratiques commerciales éthiques, la transparence et la responsabilité, ce qui renforce la confiance des parties prenantes.
- La négociation durable favorise une réputation positive pour les entreprises et les organisations tout en créant des opportunités pour les organisations de collaborer avec d'autres organisations.



Références

- Baxter, R. (2015) Manuel de résolution de problèmes pour réussir : résoudre le problème soutenir la solution célébrer le succès. Disponible : https://books.google.com.cy/books?hl=en&lr=&id=_mHTCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=seven+steps+problem+solving&ots=XY5gTsygws&sig=Fg2xuhJ35jTRaWcNiYEyHUpb63Y&redir_esc=y#v=onepage&q=seven%20steps%20problem%20solving&f=false
- Cochran, J. (2020) LES ÉTAPES DU PROCESSUS DE NÉGOCIATION. Disponible : <https://www.shapironegotiations.com/negotiations/the-stages-of-the-negotiation-process/>
- Cohen, S. (2021) Le rôle de la responsabilité individuelle dans la transition vers la durabilité environnementale. Disponible : <https://news.climate.columbia.edu/2021/05/10/the-role-of-individual-responsibility-in-the-transition-to-environmental-sustainability/>
- Dvidow, J.R. (1994) Une méthode de résolution de problèmes en sept étapes pour les psychologues scolaires. Disponible : <https://eric.ed.gov/?id=ED374357>
- Fischer, M., et al (2023) Le concept de développement durable. Disponible : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-25397-3_2
- King, S. (2018) Qu'est-ce que la théorie de l'adaptation ?. Disponible : <https://sciencing.com/adaptation-theory-5105998.html>
- KnowledgeAccess (2016) Adaptabilité sur le lieu de travail. https://www.youtube.com/watch?v=rlmX1yWt_SI
- LinkedIn (2023) Comment appliquer la théorie du team building pour améliorer votre lieu de travail ?. Disponible : <https://www.linkedin.com/advice/1/how-can-you-apply-team-building-theory-improve-your>
- Parker, G.M (2011) Joueurs d'équipe et travail d'équipe : nouvelles stratégies pour développer une collaboration réussie. Disponible : https://books.google.com.cy/books?hl=en&lr=&id=eenyo0-gjlsC&oi=fnd&pg=PR9&dq=collaboration+teamwork&ots=JfkMF MIDhy&sig=sXHwd4fSWMCuZopLWY2mH0TRWdA&redir_esc=y#v=onepage&q=collaboration%20teamwork&f=false
- Ployhart, R. & Bliese, P. (2006) Théorie de l'adaptabilité individuelle (I-ADAPT) : conceptualisation des antécédents, des conséquences et de la mesure des différences individuelles d'adaptabilité. Disponible : https://www.academia.edu/15280250/Individual_adaptability_I_ADAPT_theory_Conceptualizing_the_antecedents_consequences_and_measurement_of_individual_differences_in_adaptability
- Schaltegger, S. (2013) dans Encyclopédie de la responsabilité sociale des entreprises, pp 2458-2462. Disponible : https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-642-28036-8_742
- Schaltegger, S. & Wagner, M. (2011) Entrepreneuriat durable et innovation durable : catégories et interactions. Disponible : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bse.682>



- Teran-Yepe, E. et al (2020) Entrepreneuriat durable : examen de son évolution et des nouvelles tendances. Disponible : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652619346128>
- TOKYO INK (2023) Qu'est-ce qu'une société durable ? Disponible : <https://www.toyoink1050plus.com/en/sustainability/about/>
- Tomasetti, B. (2023) Qu'est-ce que l'interdépendance ? Disponible : <https://www.carboncollective.co/sustainable-investing/interdependence>
- Tountopoulou, M. et al. (2020) Les tests de compétences non techniques NADINE pour les migrants, les réfugiés et les demandeurs d'asile : adaptation culturelle et test préliminaire de leurs propriétés psychométriques. Disponible : https://www.researchgate.net/publication/347791297_The_NADINE_Soft_Skills_Tests_for_Migrants_Refugees_and_Asylum_Seekers_Cultural_Adaptation_and_Preliminary_Testing_of_Their_Psychometric_Properties/link/5fec274a45851553a0050dd4/download
- UNI KASSEL VERSITAT (2023) L'importance de la diversité et de l'inclusion pour les entreprises et les chaînes d'approvisionnement durables. Disponible : <https://www.uni-kassel.de/forschung/en/16170>
- Viederman, S. (1993) Une société durable : qu'est-ce que c'est ? Comment y arriver ?. Disponible : <https://www.jstor.org/stable/43597318>