

Eveiller à l'éthique, stimuler l'esprit critique, vivifier la capacité d'indignation des étudiants : (re)penser le management inclusif avec Mines Albi et l'IPAG Business School

17 février 2017 par [Maria Giuseppina BRUNA Débats](#) 4038 visites

Dans cet article, Maria Giuseppina Bruna (Directrice scientifique de la Chaire IPAG « Entreprise Inclusive » et du programme diversité de Mines Albi), Frédéric Teulon (Directeur de la recherche de l'IPAG) et Jean-Paul Ramond (Directeur des formations de Mines Albi) s'expriment en faveur du déploiement de démarches éthiques au sein des Etablissements d'Enseignement Supérieur. Ces politiques s'avèrent indissociables de mécanismes d'éveil à l'altérité et d'une stimulation de la réflexion et de la réflexivité (déconstruction des stéréotypes et des préjugés).

Les Auteurs prennent appui, plus précisément, sur le programme « Ethique et Inclusion » de l'IPAG Business School et la démarche de diversité et d'égalité des chances mise en œuvre par l'Ecole des Mines d'Albi-Carmaux.

Dans leur perspective, développer la conscience citoyenne des étudiants, leur esprit critique et leurs capacités réflexives accroît leur prédisposition à l'éthique. Cela stimule leur exigence éthique et donc leur capacité de contestation de règles du jeu et de pratiques contrevenant aux principes légaux d'égalité (de droit, de traitement et des chances) et de non-discrimination. Cela encourage, en outre, la propension à la critique (constructive) d'habitudes et usages organisationnels qui divergent du dessein humaniste (égalité dans la singularité, pluralité dans la cohésion) et pragmatique (croissance durable) présidant à une démarche transformationnelle de RSE. In fine, stimuler une *capacité d'indignation face à l'injustice* permet de déceler des impensés organisationnels qui freinent la pratique d'un *management égalitaire et équitable* et entravent le bon fonctionnement (et donc la performance) de l'entreprise.

Dans leur article, M.G. Bruna, F. Teulon et J. P. Ramond plaident en faveur d'un *management inclusif* appréhendé comme un levier de responsabilisation sociale de l'entreprise. Ce dernier se construit à la jonction d'un *management bienveillant* (qui en appelle à l'éthique de l'altérité et à l'exercice individuel de la responsabilité), d'un *management égalitaire et équitable* (traduction pratique d'un patrimoine de règles du jeu fondé sur les principes d'égalité, de justice et de justesse). Il fait appel à un *nouvel ethos managérial* (qui s'enracine dans une conception ouverte et humaniste du métier ou, plus précisément, de la fonction managériale).

INTRODUCTION [1]

Levier de responsabilisation sociale, le *management inclusif* invite à penser et pratiquer l'Humain et la Justice dans l'entreprise. Il se construit à la jonction d'un *management bienveillant* (qui en appelle à l'éthique de l'altérité et à l'exercice individuel de la responsabilité) [2], d'un *management égalitaire et équitable* (traduction praxistique d'un patrimoine de règles du jeu fondé sur les principes d'égalité, de justice et de justesse) et d'un *nouvel ethos managérial* (qui s'enracine dans une conception ouverte et humaniste du métier ou, plus précisément, de la fonction managériale) [3].

Le *management bienveillant* présuppose la reconnaissance pleine et entière de la dignité de l'Autre-Homme et se concrétise dans l'exercice (toujours perfectible) de la responsabilité individuelle au travail.

Dans une perspective levinassienne, il est l'accomplissement (provisoire) d'une démarche humaniste invitant le Sujet à se faire souci de l'Autre jusqu'à l'inscrire en Soi, dans un mouvement toujours asymptotique vers l'éthique, appréciée comme une « sainteté possible ». Face à la nudité du visage d'Autrui se fait jour, en effet, une exigence de solidarité : « Autrui est visage », écrit Levinas (1982 : 80-81) [4], et le « visage est signification, et signification sans contexte ». L'appel d'Autrui confère au Sujet une responsabilité d'élection qui l'enjoint à respecter Autrui comme un Autre-Soi-Même et à prendre soin de lui. Cette *diaconie* (dévouement à l'égard de l'Autre) méconnaît (éthiquement parlant) les frontières temporelles (devoir de Mémoire, devoirs à l'égard des nouvelles générations) et géographiques (solidarité universelle). Elle se place au fondement d'une « socialité originaire » qui est d'abord non-indifférence à la vulnérabilité d'Autrui (Bruna, 2015 ; Bruna, Peretti & Yanat., 2016). Universel, inconditionnel et intransitif, ce devoir de solidarité demeure strictement individuel.

C'est pourquoi le déploiement de démarches éthiques dans les Etablissements d'Enseignement Supérieur (au plan de la recherche, de la formation des étudiants et de la praxis organisationnelle) s'avère indissociable de mécanismes d'éveil à l'altérité et d'une stimulation de la réflexion et de la réflexivité (déconstruction des stéréotypes et des préjugés).

Or, développer la conscience citoyenne des étudiants, leur esprit critique et leurs capacités réflexives accroît leur prédisposition à l'éthique, perçue comme cheminement nécessairement inachevé. [5] Cela en accroît l'exigence éthique et donc la capacité de contestation de règles du jeu et de pratiques contrevenant aux principes légaux d'égalité (de droit, de traitement et des chances) et de non-discrimination. Cela stimule, en outre, la *propension à la critique (constructive)* d'habitudes et usages organisationnels qui divergent de la téléologie humaniste (égalité dans la singularité, pluralité dans la cohésion) et pragmatique (croissance durable) présidant à une démarche transformationnelle de RSE. *In fine*, stimuler une *capacité d'indignation face à l'injustice* permet de déceler des impensés organisationnels qui freinent la pratique d'un *management égalitaire et équitable* et entravent le bon fonctionnement (et donc la performance) de l'entreprise. Face aux comportements dissonants non-diagnostiqués, la déconstruction des implicites discriminants jette les bases de la dénonciation, permet la correction, la réparation, puis l'évolution du paradigme axiologique de la firme. Elle permet de donner corps et sens à la citoyenneté organisationnelle autant qu'à l'éthique personnelle.

1. STIMULER L'ESPRIT CRITIQUE, LA PRISE D'INITIATIVE ET LA CAPACITE D'INDIGNATION FACE A L'INJUSTICE : LE PROGRAMME « ETHIQUE & INCLUSION » DE L'IPAG BUSINESS SCHOOL

Conjuguée à la pratique personnelle de la responsabilité et au développement de l'esprit critique, la capacité d'indignation éthique est la clef-de-voûte d'une dynamique de renforcement de la Justice tant dans la société (Etat de droit levinassien, conscient dans sa perfectibilité) que dans les organisations (quête perpétuelle de réduction des inégalités et d'asymétries iniques au travail). A cet égard, elle participe de la mise en place d'un management égalitaire et équitable.

C'est pourquoi l'IPAG Business School, a souhaité mettre en place, sous l'égide de sa Chaire « Entreprise Inclusive », fondée et dirigée par le Dr. Maria Giuseppina Bruna, un dispositif pédagogique innovant sur le thème Ethique & Inclusion. Reposant sur l'articulation entre recherche, formation et praxis (des étudiants, des entreprises-partenaires et du corps académique), il articule :

1) la mise en place d'un *Rapport d'étonnement* « Ethique & RSE » à joindre à l'ensemble des Rapports de stage (ou d'alternance) des étudiants de 4e année : cet exercice pédagogique innovant se propose de stimuler le sens de l'observation, l'acuité du regard (et donc l'esprit scientifique – l'étonnement, en tant qu'aveu socratique d'ignorance, constituant, selon Aristote, le moteur même des spéculations philosophiques et donc l'incipit d'une démarche de recherche-), la *capacité d'indignation* au plan éthique et *in fine* la conscience citoyenne des Ipagiens. Ce dispositif pionnier, expérimenté en 4e année, sera étendu (et adapté) prochainement à l'ensemble des stages et apprentissages au sein de l'IPAG.

2) l'organisation d'une Journée « Ethique » (*Ethics Day*) à l'adresse de la promotion entière de l'IPAG 2e

année (Paris/Nice), fondée sur le dialogue des expériences et l'articulation des expertises (académiques, professionnelles, associatives), en vue de sensibiliser les étudiants aux enjeux de l'éthique et de nourrir leur réflexion,

3) la création d'un cours transversal, obligatoire et polyphonique sur le thème « *Regards croisés sur l'éthique* » à l'adresse des étudiants de 4e année de l'IPAG Paris, fondé sur l'articulation entre des apports théoriques (en philosophie, sociologie, droit et sciences de gestion) et des exemplifications pratiques contextualisées, données par des experts issus du monde de l'entreprise, du monde juridique, de la communication, de la sphère institutionnelle et politique. En articulant un apport de connaissances et une double stimulation de la réflexion et de la réflexivité, cet enseignement se propose de contribuer à l'éveil civique des étudiants, au développement de leur esprit d'analyse et de leur sens critique. Il participe de l'objectif de former de futurs managers-citoyens, à la fois ouverts, enracinés, inclusifs et innovants.

Ainsi, le dispositif « Ethique et Inclusion » développé par l'IPAG, dans le cadre de sa Chaire « Entreprise Inclusive », se propose de conjuguer une montée en compétence des étudiants sur les enjeux, dilemmes et arbitrages éthiques qui jalonnent la prise de décision et leur accompagnement à la traduction pratique des préceptes du *management inclusif*. Il repose sur la fécondation entre recherche, pédagogie et relations avec les parties prenantes (à commencer par les entreprises). Ses objectifs pédagogiques ont été établis selon le paradigme des 5 R de l'agilité : réflexion, réflexivité, résilience, relation, restitution de sens élaboré par Bruna (2017).

2. EVEILLER LES CONSCIENCES ET EXPERIMENTER LE RAPPORT A L'ALTERITE POUR FORMER DES INGENIEURS HUMANISTES : LE DISPOSITIF DIVERSITE ET EGALITE DES CHANCES DE L'ECOLE DES MINES D'ALBI-CARMAUX

Comme nous l'avons vu, l'éveil des consciences et la *capacité d'indignation face à l'injustice* se configurent comme des atouts professionnels pour celles et ceux qui ambitionnent des postes à responsabilité. Ils constituent aussi les pierres angulaires d'un *nouveau ethos managérial* d'estampille humaniste, appelé à jouer un rôle-phare dans la « naturalisation » du *management inclusif* auprès des futures générations de cadres et de dirigeants. D'où la nécessité de faire des jeunes à la fois les artisans (dès leurs études) et les ambassadeurs de cette nouvelle conception du métier de manager.

Fidèle à la tradition républicaine et consciente du rôle-charnière incombant à l'Enseignement Supérieur, l'Ecole des Mines d'Albi-Carmaux se propose de former des ingénieurs humanistes. [6] C'est pourquoi elle s'est engagée dans une démarche éthique, au travers d'enseignements ciblés sur la déontologie dans les métiers d'ingénieur, et surtout en mettant en place un dispositif de diversité et d'égalité des chances unique en France, qui vise à :

- éveiller à l'éthique (au travers d'enseignements sur l'éthique et la déontologie dans le monde de l'ingénieur et un cycle de conférences obligatoires sur le management de la diversité et la RSE),
- former de manière éthique (en promouvant une conception partageuse, dialogique et évolutive du savoir),
- pratiquer l'éthique dans le fonctionnement même de l'Ecole (notamment en matière d'ouverture sociale et d'accessibilité méritocratique des filières sélectives).

Au cœur de cette démarche, le dispositif diversité et égalité des chances de Mines Albi se propose de former des ingénieurs humanistes, à la fois Business Partners et HR Partners. Il repose sur l'articulation de :

- la Cordée de la réussite « Osez l'excellence » labellisée depuis 2009 dont l'Ecole assure le rôle de tête-de-Cordée depuis sa création (près de 450 jeunes tuteurés et plus de 160 élèves-ingénieurs assurant des missions de tutorat dans le cadre de la Cordée au profit de collégiens et de lycées répartis sur tout le territoire tarnais). Pilotée et animée par Marie Chrstine Plantié, chargée de mission *égalité des chances* de Mines Albi, elle est placée sous l'égide de Jean-Paul Ramond, Directeur des Formations et Directeur Adjoint de l'Ecole.
- d'un *programme d'excellence diversité* unique en France [7] qui articule une formation obligatoire et

évaluée des élèves-ingénieurs au management de la diversité (1) et le Certificat « Management de la Diversité & Egalité des Chances : Vers des Ingénieurs Humaniste » destiné aux seuls élèves-tuteurs engagés dans des missions de tutorat dans le cadre de la Cordée [8] (2). Il s'enrichit d'un volet de recherche (3), mené en étroite coopération avec la Chaire IPAG « Entreprise Inclusive », notamment dans le cadre du Programme de recherche « Des femmes et des réseaux », promu et animé par la Chaire, en partenariat avec l'AFMD et Mines Albi et avec le soutien de la Fondation Egalité Mixité. Le programme d'excellence dénombre également un volet de dissémination dans les enceintes académiques et professionnelles (4), au travers notamment d'un projet de MOOC francophone consacré aux enjeux du management de la diversité, de l'agilité et de l'inclusion dans les métiers de l'ingénieur. Et ce, afin de répondre aux objectifs de promouvoir et d'outiller un *management inclusif* dans les entreprises et de contribuer à l'essor d'un *ethos managérial humaniste*.

Placé sous l'égide de la Fondation FACE et de la Délégation Interministérielle à la Lutte contre le Racisme et l'Antisémitisme, le Certificat se propose de stimuler la conscientisation citoyenne des élèves-ingénieurs (mise en situation, expérimentation et retour critique sur la pratique, exercice de la réflexivité) et leur éveil aux enjeux sociaux et économiques de la RSE. Et ce, tout en assurant leur initiation au cadre juridique, culturel, socio-économique présidant à la gestion de la diversité dans les entreprises et en développant leurs compétences managériales, en les outillant avec les instruments conceptuels, techniques et opérationnels propres à la gestion d'équipes diversifiées. Il s'inscrit en articulation avec la « Cordée » dont il partage les objectifs stratégiques et la visée sociétale (contribuer à la responsabilisation de l'Enseignement Supérieur ; restaurer l'égalité des chances en renouant le lien entre Enseignements Secondaire et Supérieur ; sensibiliser aux enjeux e *l'égalité dans la diversité* ; participer à l'éveil citoyen des étudiants). Le Certificat renforce la portée pédagogique de la « Cordée » en complétant la pratique active du tutorat par une formation académique complémentaire (modules ad hoc) destinée à disséminer des savoirs, à diffuser des outils et à stimuler la réflexivité des étudiants (Bruna, Plantié & Ramond, 2017). Il constitue une innovation pédagogique qui conjugue une démarche de *formation par la recherche* (apports académiques), le *partage des pratiques* (contributions d'experts professionnels) et *l'expérimentation* (expérience trisannuelle du tutorat, co-organisation et participation des activités de développement culturel, social et personnel mises en œuvre dans le cadre de la « Cordée », pratique active de la réflexivité, comme outil d'apprentissage, vecteur de mûrissement personnel et instrument de développement du futur ingénieur). Il permet, en outre, une triangulation (inédiite en France dans une Ecole d'Ingénieur) entre recherche, formation et pratique organisationnelle de l'égalité des chances. A cet égard, il participe d'un renouveau (ou d'une deuxième génération) des programmes égalité des chances et consacre l'engagement sociétal de l'Ecole des Mines d'Albi (Bruna, Plantié & Ramond, 2017). Fidèle à son inspiration levinassienne, il s'inscrit dans une dynamique d'amélioration continue, d'amplification de sa portée stratégique et de renforcement sa charge transformationnelle.

CONCLUSION : UNE ETHIQUE EN MARCHÉ

Invitation au questionnement éthique, propédeutiques à un exercice pratique de l'éthique (dans la sphère professionnelle) et prolégomènes à un *ethos managérial d'inspiration humaniste*, le programme « *Ethique & Inclusion* » de l'IPAG Business School et la démarche de diversité et d'égalité des chances de Mines Albi se veulent des laboratoires et des porte-voix d'un *management inclusif*. Ils s'inscrivent dans une téléologie positive. Ils poursuivent un dessein humaniste et une visée pragmatique : former des ingénieurs et des managers humanistes, capables d'agir éthiquement au plan personnel par l'exercice de la responsabilité (*diaconie à l'égard de l'Autre, management bienveillant*) et insuffler une refondation du management. Autrement dit, de contribuer à renouveler des règles du jeu, des pratiques gestionnaires et des habitudes organisationnelles encore trop inégalitaires (promotion d'un *management égalitaire et équitable*). Et ce, tout en contribuant, par la pratique, à la sédimentation et à la désirabilité collective d'un *ethos managérial humaniste*.

Les AUTEURS

Maria Giuseppina Bruna

Professeure-chercheuse en management de la diversité, de l'agilité et de l'inclusion, Maria Giuseppina Bruna, PhD, est Directrice scientifique de la Chaire IPAG « Entreprise Inclusive » et Conseillère stratégique de la Direction de l'IPAG en charge des domaines "Ethique, RSE, Management" et du développement des partenariats.

Intervenante à l'École Nationale d'Administration, elle dirige le programme diversité de l'École des Mines d'Albi-Carmaux, pour lequel elle a reçu la Victoire des Leaders du Capital Humain 2015, Catégorie « Entreprise Publique ». Elle dirige le programme « Des femmes & des réseaux », promu et animé par la Chaire, en partenariat avec l'AFMD et Mines Albi : il est labellisé et financé par la Fondation Égalité-Mixité (entreprises fondatrices : ENGIE, AXA, Michelin, Orange) et FACE.

Auteure d'environ 35 articles académiques et chapitres d'ouvrages, elle est Rédactrice en chef adjointe de la revue scientifique Management & Sciences Sociales. Elle est membre du Groupe de Dialogue sur la Lutte contre les Discriminations au Travail et dans l'Emploi installé par les Ministres du Travail et de la Ville et siège, en tant que personnalité qualifiée, au Comité d'Orientation de la Fondation "Agir contre l'Exclusion" (FACE) et au Comité Exécutif de la Fondation ENGIE "Agir pour l'Emploi".

Lauréate du Programme Découverte Chine 2014 (Ministère Français des Affaires Étrangères/Institut Français de Chine) et de plusieurs prix d'excellence scientifique, elle est citée dans le Guide Décideurs « Leadership & Management du Capital Humain 2016 » parmi les 100 Leaders du secteur des Ressources Humaines de l'année 2016.

Frédéric Teulon

Economiste réputé internationalement, Frédéric Teulon est Directeur de la Recherche de l'IPAG Business School. Ancien élève de l'École normale supérieure de l'enseignement technique (ENS Cachan), il est un auteur prolifique en économie et sciences de gestion, ayant publié dans les meilleures revues nationales et internationales.

Parmi ses ouvrages récents : Dictionnaire d'histoire, économie, finance, géographie, PUF, "Major", 2010 ; Croissance, crises et développement, PUF, coll. « Major », 2010 ; Dictionnaire des grands économistes, PUF, coll. « Major », 2009 ; Initiation à la comptabilité nationale, PUF, coll. « Major », 2009 ; Dictionnaire d'histoire, économie, finance, géographie, PUF, coll. « Major », 2008 ; Initiation à la macro-économie, PUF, coll. « Major », 2008 ; La nouvelle économie mondiale, PUF, coll. « Major », 2008 ; Initiation à la micro-économie, PUF, coll. « Major », 2007 ; Croissance, crises et développement, PUF, coll. « Major », 2006 ; Les FFD : la France aux mains des fils et filles de, Bourin éditeur, 2005.

Jean-Paul Ramond

Directeur Adjoint et Directeur des Formations, Ecole des Mines d'Albi-Carmaux

Ingénieur (Polytechnique (promotion75) – SupAéro (promotion80)

18 ans dans l'industrie à divers postes à responsabilités

17 ans dans la formation

L'IPAG Business School

L'IPAG Business School est une Business School créée en 1965 qui délivre un diplôme Grade Master visé par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Elle est membre de la CGE (Conférence des Grandes Ecoles) et de l'UGEL (Union des Grandes Écoles Indépendantes). L'école compte plus de 2 500 étudiants répartis sur 4 campus : Paris, Nice, Yunnan (Chine) et Riverside (Californie, USA) et 9000 diplômés depuis sa création. Elle dispense 1 Programme Grande Ecole avec 15 spécialisations, 7 Bachelors et 6 MBA. En 2015, l'IPAG a lancé l'IPAG Executive Education, département en charge de ses programmes de formation continue.

L'IPAG a inauguré le 30 mars 2016 la Chaire IPAG « Entreprise Inclusive », fondée et dirigée par le Dr. M.G. Bruna : son programme-phare « Des femmes & des réseaux », mené en partenariat avec l'AFMD et Mines Albi, est labellisé et financé par la Fondation Egalité-Mixité sous l'égide de la Fondation Agir contre l'Exclusion (entreprises fondatrices : ENGIE, AXA, Michelin, Orange). La Chaire dénombre parmi ses autres mécènes le Groupe CARREFOUR. L'Association Française des Managers de la Diversité est son partenaire stratégique.

L'Ecole des Mines d'Albi-Carmaux

École d'ingénieurs membre de l'Institut Mines-Télécom et de l'Université de Toulouse, centre de recherche et de valorisation économique, Mines Albi forme des ingénieurs généralistes à la fois internationaux, innovants et humanistes. C'est pourquoi sa démarche pédagogique vise à stimuler la sensibilité sociétale, l'esprit citoyen et la pratique de la réflexivité de ses élèves-ingénieurs, aux côtés du développement de compétences techniques et technologiques et d'un savoir-faire managérial. Au côté d'un engagement en faveur de l'ouverture sociale (45% des élèves-ingénieurs de Mines Albi sont bénéficiaires d'une bourse) et de la mixité des métiers (près de 40% de l'effectif recruté annuellement à l'Ecole est composé de femmes), l'Ecole se distingue par son implication en faveur de l'égalité des chances et de la diversité au travers d'un dispositif éponyme, unique en France qui a été distingué, le 10 décembre 2015, par une Victoire des Leaders du Capital Humain 2015, catégorie « Entreprise Publique » (ex aequo avec le CNRS), pour sa qualité et son caractère innovant.

Caractérisation de l'action selon les 5 compétences DD&RS

- [Compétence de responsabilité dans un cadre éthique \(valeurs, psychologie, bien commun, enjeux sociétaux, pouvoir, normes\)](#)

Objectifs de la ou les actions décrites

- [Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde \(ODD N° 1 - Société\)](#)
- [Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie \(ODD n° 4 - Société\)](#)
- [Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles \(ODD n° 5 - Société\)](#)
- [Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre \(ODD n° 10 - Economie\)](#)
- [Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes \(ODD n° 16 - Société\)](#)

Licence : [CC by-nc-sa](#)

[Contacter l'auteur](#)

Notes

[1] Cet article a été publié, en version originale, dans [Grand Angle, n° 81, lettre d'information de la Conférence des Grandes Ecoles, février 2017](#). Nous remercions la Conférence des Grandes Ecoles d'avoir autorisé la republication de ce texte.

[2] H. Corvellec (2003). « Il n'y a d'éthique que des managers. Une critique lévinasienne de l'éthique de l'entreprise », Working paper. H. Corvellec (2005). « An Endless Responsibility for Justice. For a Levinasian Approach to Managerial Ethics », Working paper. M.G. Bruna (2015). « Altérité, diversité et société : de l'égalité abstraite au principe de justice. Esquisse de réflexion sous le prisme levinassien et simmelien », Troisième Congrès « Philosophie(s) du Management », Université de Lorraine, Laboratoire de recherche CERFIGE et Société de Philosophie des Sciences de Gestion, IAE Metz, 12 et 13 Mai 2015. M. G. Bruuna, J. M. Peretti, Z. Yanat (2016). « Les nouveaux défis de la diversité : totems à dépasser et paris à relever », RIHME, n°20, pp.68 – 88.

[3] M. G. Bruna (2017). « Dynamique de changement, exercice de la réflexivité et apprentissage managérial dans la conduite d'une démarche transformationnelle de diversité », Revue des Sciences de Gestion, sous presse.

[4] E. Levinas (1982). Éthique et Infini, (dialogues d'E. Levinas et P. Nemo), Paris, Fayard.

[5] Tout processus d'amélioration des comportements individuels et collectifs en matière d'éthique conduit tout au plus à réduire la part in-éthique -d'injustice ou d'arbitraire- en leur sein.

[6] Conformément à son projet pédagogique, elle cherche à former des ingénieurs humanistes, en stimulant la sensibilité sociétale, l'esprit citoyen et la pratique de la réflexivité de ses élèves-ingénieurs, tout en développant leurs compétences techniques et managériales. Au côté d'un engagement en faveur de l'ouverture sociale (45% des élèves-ingénieurs de Mines Albi sont bénéficiaires d'une bourse) et de la mixité des métiers (près de 40% de l'effectif recruté annuellement à l'Ecole est composé de femmes), l'Ecole se distingue par son implication en faveur de l'égalité des chances et de la diversité au travers d'un dispositif éponyme, unique en France.

[7] Le programme d'excellence diversité de Mines Albi est placé sous la direction scientifique de Maria Giuseppina Bruna. Il bénéficie d'une tutelle conjointe du Fonds de Dotation Mines Albi, dirigé par René David, et de la Direction des Formations de Mines Albi. Il a pour partenaire le Groupe ENGIE, représenté par sa DRH Corporate Muriel Morin.

[8] Le Certificat « Management de la Diversité & Egalité des Chances : Vers des Ingénieurs Humanistes » s'adresse aux élèves-ingénieurs de Mines Albi (et de l'Ecole d'ingénieurs ISIS, un de ses partenaires) ayant assumé la fonction de tuteur *égalité des chances* trois années durant, ayant bénéficié d'ateliers d'approfondissement et d'un coaching adapté. Il est labellisé par l'Ecole, la Délégation Interministérielle à la Lutte contre le Racisme et l'Antisémitisme (DILCRA) et la Fondation Agir contre l'Exclusion (FACE).