

Table ronde « Pratiques féministes transformatrices à l'Université »

Contribution orale, 10 mars 2025, UCLouvain

Sophie Thunus

1. Pourriez-vous nous dire quelques mots sur la genèse de vos pratiques dans le monde académique ? Quelles sont les raisons qui vous ont conduit à les mettre en place ?

Si on parle de genèse, je pense que c'est d'abord mon intérêt pour les réunions, comme objet de recherche, qui m'a progressivement conduite aux travaux féministes et aux éthiques du *Care*. Les réunions étaient et sont toujours peu étudiées dans le domaine de la sociologie des organisations et de l'action publique, peut-être en vertu de leur caractère toujours un peu imprévisible, de la difficulté à en maîtriser le cours et à en évacuer les émotions.

En lisant *Les faiseuses d'histoire* d'Isabelle Stenger et Vinciane Despret (2011), j'ai mieux compris leur position marginale, comme objet de recherche, au sein de disciplines dans l'histoire desquelles « la pensée s'est définie comme une affaire d'hommes » (p.54).

En pratique, mon intérêt pour les réunions m'a menée à m'intéresser à la transition brutale des réunions en face à face aux réunions en ligne, au début de la pandémie de COVID-19. L'enquête que j'ai réalisée à ce sujet a révélé, en 2020, des différences importantes dans l'expérience des hommes et des femmes au cours des réunions : qu'il s'agisse des réunions en face à face avant la pandémie, ou des réunions en ligne au début de celle-ci, les femmes témoignaient de plus grandes difficultés à prendre la parole (Standaert et al., 2022)¹.

Avec mon collègue Willem Standaert (HEC-ULiège), nous avons décidé d'approfondir ces résultats. Les recherches qui ont suivi ont été l'occasion de me plonger dans le littérature féministe, en ce compris des textes classiques, par exemple ceux de Virginia Woolf ou d'Audrey Lorde, et des travaux plus spécifiques à mon champ d'étude, comme ceux de Joan Acker au sujet des organisations genrées (1990).

Cette littérature a rapidement inspiré l'ensemble de mon travail : mes recherches portant sur les réunions mais aussi sur l'organisation des soins de santé mentale (Thunus, 2022)² ; mes pratiques d'enseignement dans le domaine de la sociologie des organisations et du management humain ; et depuis 2023, l'exercice de la fonction de doyenne de la faculté de santé publique à l'UCLouvain.

2. Pourriez-vous nous parler de vos pratiques féministes en matière de recherche ? Comment prennent-elles forme ?

As a woman's feet are bound in the unnatural form of the high heel,
so are her voices and the voices of "othereds" bound by the
monoform of academese. (Spry, 2001: 720)³

Dans le domaine de la recherche, j'associe les pratiques féministes aux choix de mes objets de recherche mais aussi à la manière de faire de la recherche et d'en partager les résultats.

¹ Standaert, W., Thunus, S., & Schoenaers, F. (2022). Virtual meetings and wellbeing : Insights from the COVID-19 pandemic. *Information Technology & People*. <https://doi.org/10.1108/ITP-01-2021-0022>

² Thunus, S. (2022). Meeting in brackets : How mental health policy travels through meetings. *Evidence & Policy*, 1-21. <https://doi.org/10.1332/174426421X16595409252858>

³ Spry, T. (2001). Performing Autoethnography: An Embodied Methodological Praxis. *Qualitative Inquiry*, 7(6), 706-732. <https://doi.org/10.1177/107780040100700605>

Je m'engage dans l'étude d'objets dont j'observe l'importance et quand j'ai l'intuition qu'ils *font* beaucoup aux terrains sur lesquels je travaille, même s'ils reçoivent un intérêt scientifique marginal ; synonyme de difficultés accrues à publier et obtenir des financements pour la recherche.

C'est le cas des réunions. Alors qu'elles sont peu étudiées en tant que telles, et toujours utilisées comme de simples outils pour prendre des décisions ou trouver des solutions, j'ai observé qu'elles étaient perclues d'émotions et le théâtre de violence symbolique et d'échanges révélateurs du partage des pouvoirs et des savoirs au sein des organisations. Aussi nombreuses soient-elles, ces réunions sont le lieu d'expériences personnelles et collectives de nature à transformer ou reproduire les inégalités au sein des organisations ou des mouvements sociaux dans lesquels elles s'insèrent. C'est la raison pour laquelle je leur ai consacré plusieurs recherches, dans le domaine de la santé mentale et dans le domaine hospitalier.

C'est également le cas des espaces communautaires dans le champ de la santé mentale. Ce sont des objets peu étudiés dans un contexte où les politiques et la recherche appréhendent les problèmes de santé mentale sous l'angle individuel avant tout, tant au niveau de leur cause qu'à celui des réponses qui y sont apportées. Les espaces communautaires sont, au contraire, porteurs d'une approche collective de la santé mentale. Je l'ai découverte en travaillant avec des lieux bruxellois, que j'ai appelé « lieux de lien » à l'occasion d'une recherche menée en 2018 avec Carole Walker, alors chercheuse à l'UCLouvain. Ces lieux contribuent à rendre à chacun-e un sens de sa dignité humaine, en accueillant toute personne, quel que soit son parcours de vie ou de soins, dans un espace où il est possible d'initier des activités ou de simplement se poser, parmi d'autres.

Qu'ils s'agissent des réunions ou des lieux de lien, ces objets m'ont menée à explorer des manières alternatives de faire de la recherche et d'en partager les résultats. Mon expérience avec les lieux de lien, en particulier, m'a poussée à initier un projet de recherche-crédation, qui articule la recherche, le design et le cinéma. J'ai initié ce projet car une grande part de ce qui se vivait dans les lieux, et qui semblait fondamental en terme de santé mentale, résistait aux méthodes habituelles en sciences humaines et sociales. Les échanges spontanés entre les membres des lieux, les allers et venues incessants, les gestes d'attention, les regards bienveillants et la générosité avec laquelle un café est offert pouvaient certes être décrits. Mais la rencontre de ces éléments et le soin qui en émane et se répand dans la vie collective devaient être vécus ou ressentis d'une autre manière, pour pouvoir être partagés. Le récit de la vie dans les lieux devait en outre émaner de l'expérience unique des membres des lieux, dont la voix n'est pas ou est peu entendue dans l'espace social.

Le projet *La Bienvenue*, développé avec un collectif⁴, est une tentative d'adresser ces enjeux. Il me permet d'expérimenter la recherche-crédation, en mêlant des pratiques cinématographiques, des ateliers de design et des moments de recherche contributive pour penser les lieux et en parler ensemble. Ce projet a conduit les membres du collectif à transformer leurs pratiques de recherche et de cinéma afin de pouvoir intégrer leurs disciplines, inscrites dans une tradition prédatrice – pensez aux termes de « collecte » ou de « capture », dans le mouvement émancipateur propre à l'action communautaire.

⁴ La Bienvenue est porté par un collectif avec Maya Duverdier (réalisatrice et responsable du projet), Sophie Thunus (professeure en management des services de santé, UCLouvain-Bruxelles, responsable du projet), Caroline Godart (dramaturge et professeure de littérature et de philosophie esthétique, École de Recherche Graphique - ERG, Bruxelles), Alain Loute (philosophe éthicien et professeur à la faculté de médecine, UCLouvain-Bruxelles), Silvia Mesturini (anthropologue, professeure à l'École de Recherche Graphique - ERG, Bruxelles), Martin Cauchie (anthropologue et coordinateur de projet dans le domaine des assuétudes), Naomi Ohura et Thomas Ronti (doctorant-es en santé publique, IRSS, UCLouvain-Bruxelles), Marie Van Den Neste et Noémie Tollenaere (travailleuses dans les lieux de lien). Il a bénéficié de financements de la COCOM, de la COCOF et de l'UCLouvain, Fonds pour la Recherche-Création.

3. *Pourriez-vous nous parler de vos pratiques féministes en matière d'enseignement ? Comment prennent-elles forme ?*

Je vois l'enseignement comme une pratique collective et de contact humain, raison pour laquelle je m'efforce d'inventer des façons d'être proche et en dialogue avec les étudiant·es, bien que j'enseigne essentiellement à des grands groupes de plus de cent étudiant·es. Avec l'équipe d'assistantes impliquées dans mes cours, nous mobilisons des pratiques de conversation et de travail en sous-groupes entre étudiant·es et avec elles-eux, notamment dans le cadre de séminaires interactifs et de focus groupes. Nous imaginons ces moments pour en faire des espaces d'expérimentation de rapports horizontaux entre les participant·es. Quelle que soit la manière dont ils et elles s'en saisissent, ces moments suggèrent au moins l'existence d'une alternative : d'un rapport au pouvoir et au savoir qui n'est pas nécessairement individualiste et n'oppose pas forcément le corps et l'esprit, la raison pratique et scientifique.

A côté de ces pratiques, j'intègre bien entendu des travaux féministes à mes cours qui portent sur les groupes, les organisations et le management ; notamment des textes de référence qui sont d'une très grande pertinence aujourd'hui. Je pense à celui de Jo Freeman sur la tyrannie de l'absence de structure (1972), ou encore à celui de Joan Acker sur la théorie des organisations genrées (1990). Au-delà, j'intègre les travaux sur les éthiques du care, qui se situent dans l'héritage de C. Gilligan et de J. Tronto, pour repenser les pratiques organisationnelles et managériales. Ces travaux, par exemple ceux de Marianne Fotaki⁵, permettent de poser la question du soin au niveau de la gestion des services et des institutions de soin, comme les hôpitaux, dans lesquelles les situations de souffrance au travail s'aggravent continuellement.

Dans ce contexte, marqué par une diversité culturelle et sociale croissante et par des hiérarchies professionnelles très marquées, les pratiques féministes pourraient nourrir une gouvernance émancipatrice, inclusive et attentive au soin – pas de seulement celui qu'on donne aux patient·es, mais aussi celui qu'on réserve travailleur·euses.

De plus, dans ce même contexte, les pratiques féministes nous invite à questionner la distribution du soin – pour reprendre l'interrogation de J. Tronto : *Who Cares* (2015) ? Qui prend soin de qui ? A la maison où au travail ? Dans une chambre d'hôpital ou dans une salle de réunion ?

4. *Quels sont les principaux défis que vous identifiez pour ancrer durablement ces pratiques féministes à l'université et comment pouvons-nous collectivement y répondre ?*

Les défis sont nombreux mais à mes yeux, il y en a deux qui sont essentiels :

D'une part, respecter et partager l'intention qui parcourt les théories et les pratiques féministes, qui sont émancipatrices et tendues vers l'ouverture et le dépassement des dualismes. Leur simplification et leur rigidification produit déjà des effets pervers qui me font peur : des tensions, des conflits et de la violence qui sont inévitables si on confond le féminisme avec une opposition entre différents groupes, notamment les femmes et les hommes – bell hooks en parle très bien dans « Tout le monde peut-être féministe » (2020). C'est en se formant, en s'informant et en questionnant ses pratiques et sa position, qu'on peut collectivement adresser ce défis.

D'autre part, les politiques institutionnelles sur l'équité, l'inclusion et la diversité sont essentielles, mais il faut aller au-delà des principes et des discours. Les violences liées au genre et aux inégalités sont quotidiennes, elles se déroulent sur le lieu de travail, dans des micro-interactions, des mails, des échanges en réunion. Ce sont des agressions répétées, difficilement démontrables, et mêmes difficilement énonçables. La lecture d'auteur·ices comme Sara Ahmed, qui écrit notamment à partir de son expérience du monde académique, peut nous aider à comprendre ces violences, à les repérer et à questionner nos pratiques quotidiennes.

⁵ Voir par exemple: Fotaki, M. (2023). Why Do We Desire and Fear Care: Toward developing a holistic political approach. *Organization Theory*, 4(1). <https://doi.org/10.1177/26317877231159683>

5. *A contrario, quels ont été/sont les leviers du développement de telles pratiques au sein du monde académique ?*

Dans mon expérience, les leviers sont les collègues et les proches qui représentent des figures exemplaires, qui comprennent, incarnent et portent la pensée féministe, avec force mais sans violence. Comme l'a écrit Audrey Lorde: « The Master's Tools Will Never Dismantle the Master's House ».

Les collaborations avec des chercheur·euses féministes et leur soutien quotidien permet de faire face et de tenter de détourner les forces institutionnelles et les rapports interpersonnels qui incarnent une logique compétitive⁶.

Les projets de recherche et de recherche-crédation que je mène dans le cadre de ces collaborations me permettent au contraire d'expérimenter de nouvelles pratiques et d'autres manières de travailler ensemble, qui alimentent ma vision de l'enseignement et du travail institutionnel.

6. *En tant que doyenne de la Faculté de santé publique, quelles sont vos pratiques féministes ?*

A l'université, notre environnement de travail regorge d'opportunités de faire entendre et d'écouter des voix qui ont été trop longtemps absentes, et sont encore trop peu présentes dans les auditoriums et dans les salles de réunions.

Pour une faculté, l'organisation d'une Chaire Francqui est par exemple une occasion de donner la parole et de valoriser le travail d'une femme académique et de son équipe, dont les recherches sont en plein essor. C'est ce que nous avons fait en invitant la Pr. Sarah Van de Velde (Université d'Anvers) pour la Chaire Francqui dans le secteur des sciences de la santé. Elle y aborde la santé, les inégalités et l'intersectionnalité, au travers d'un regard sociologique sur la santé mentale, la santé sexuelle et reproductive, et la diversité dans le monde des soins. Cette chaire permet donc aussi d'explorer des perspectives qui demeurent subalternes, comme celles du genre et de l'intersectionnalité dont la légitimité est particulièrement menacée dans climat actuel, très bien décrit par Éric Fassin dans *Misère de l'anti-intellectualisme* (2024).

Dans la gestion pratique d'une faculté, chaque réunion et l'organisation de chaque groupe de travail est encore l'occasion de veiller à ce que chacun·e ait une place autour de la table ; mais aussi à ce que chacun·e puisse s'exprimer et à ce que des voix multiples puissent être entendues.

L'institutionnalisation du genre a permis de définir des quotas et de faire une place aux femmes autour des tables de réunion et dans la carrière académique. Mais c'est à de multiples minorités que s'adresse le féminisme, en nous invitant à donner à chacun·e des possibilités réelles de se faire entendre, quel que soit son genre, son âge, sa position professionnelle, sa race et sa culture.

L'institutionnalisation du genre gagnerait, à cet égard, à rester connectée à l'histoire du féminisme comme mouvement de critique sociale – voir notamment bell hooks, *Tout le monde peut être féministe* (2020).

⁶ Je remercie en particulier les membres du collectif *La Bienvenue*, déjà cité, et du groupe de recherche ELMAC que je coordonne avec le professeur Alain Loute (<https://www.uclouvain.be/fr/instituts-recherche/irss/ethique-lieux-et-materialites-du-care-elmac>).