



HAL
open science

Management de Projet en Linguistique Appliquée.

Matthieu Bach

► **To cite this version:**

Matthieu Bach. Management de Projet en Linguistique Appliquée. : Méthode et Cas d'Usage. Hermes - Journal of Language and Communication Studies, 2024, 64, pp.61-73. 10.7146/hjlc.vi64.132534. . hal-04645228

HAL Id: hal-04645228

<https://hal.science/hal-04645228>

Submitted on 11 Jul 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mathieu Bach

Management de Projet en Linguistique Appliquée. Méthode et Cas d'Usage

Abstract

This article examines the application of project management principles in the field of applied linguistics, using the author's doctoral research experience as a case study. It explores the challenges, strategies, and lessons learned in managing linguistic research projects. By highlighting best practices and encountered obstacles, the study aims to enhance understanding of project management within applied linguistics. The insights provided are valuable for researchers and practitioners navigating the complexities of linguistic research endeavors.

Keywords

Project Management; Applied Linguistics; Corpus Linguistics; Discourse Analysis; Patterns

Introduction

Le management de projet est une discipline cruciale dans la conduite efficace de toute entreprise ou initiative, et son application dans le domaine de la linguistique appliquée revêt une pertinence particulière. Ce domaine interdisciplinaire englobe l'application des principes linguistiques à des contextes pratiques tels que la traduction, l'enseignement des langues, la technologie de la langue, la communication spécialisée et bien d'autres domaines. Dans cette optique, cette étude explore le rôle du management de projet dans le cadre spécifique de la linguistique appliquée à la communication professionnelle spécialisée dans un programme de recherche. En prenant comme exemple ma période doctorale, cet article examine les défis, les stratégies et les leçons tirées de l'application des principes de gestion de projet. En mettant en lumière les pratiques et les obstacles rencontrés, cette recherche vise à enrichir la compréhension du management de projet dans le contexte spécifique de la linguistique appliquée, tout en fournissant des informations précieuses offrant des insights précieux pour les chercheurs et les praticiens dans ce domaine en constante évolution.

L'article est donc scindé en deux parties : une première porte sur les principes du management de projet avec une orientation vers la norme ISO 9001 et les méthodes AGILE, et une deuxième qui retrace mon expérience doctorale et qui permet d'illustrer la mise en œuvre concrète et opérationnelle des principes énumérés dans la première partie.

1. Management de Projet

Pour mener à bien les projets d'envergure de recherche tels que les thèses, il est impératif de développer une méthode de management de projet adaptée à la discipline, ici la linguistique appliquée. Bien sûr, cela se fait déjà ; mais, il me semble que la mise en place d'une réelle méthode avec des processus clairement explicités issus du champ du management et de l'informatique ainsi que de la qualité d'un point de vue industriel permettra d'augmenter la qualité du projet de recherche et de ses livrables, en particulier sur la collecte et le traitement des données, ainsi que sur la sélection

* *Mathieu Bach*
Centre TIL (UR 4281)
Université de Bourgogne
matthieubach.pro@gmail.com

des méthodes et des théories pour répondre au mieux à l'objectif du projet. Ceci en soi est une approche innovante dans la linguistique telle qu'elle est menée aujourd'hui à travers le monde.

1.1. Management de Projet en Général

Le management de projet repose sur une philosophie méthodologique qui vise à organiser, planifier et contrôler les ressources disponibles pour atteindre les objectifs définis dans un cadre de temps donné. Cette approche est fondée sur la reconnaissance des projets en tant qu'entités uniques avec des besoins spécifiques en termes de gestion. La philosophie du management de projet encourage la clarté des objectifs, la définition des responsabilités, la communication efficace et l'adaptation aux changements. Elle promeut également une approche systématique et structurée pour aborder les défis et les incertitudes inhérents à tout projet, en mettant l'accent sur la gestion proactive des risques et des contraintes (cf. Heagney, 2016 ; Pinto, 2020).

La mise en place concrète d'un système de management de projet implique plusieurs étapes essentielles. Tout d'abord, il est crucial d'identifier clairement les objectifs et les livrables du projet, ainsi que les parties prenantes impliquées. Ensuite, il convient de planifier les activités nécessaires pour atteindre ces objectifs, en tenant compte des ressources disponibles, des contraintes temporelles et des risques potentiels. La création d'un plan de projet détaillé, comprenant un calendrier, un budget et des indicateurs de performance, constitue une étape cruciale dans la mise en place d'un système de management de projet efficace. Une fois le projet en cours, il est essentiel de surveiller et de contrôler régulièrement l'avancement, en identifiant et en résolvant les problèmes éventuels dès qu'ils se présentent de manière dynamique et en optimisant les ressources (humaines, temporelles, budgétaires, etc.). Enfin, une évaluation post-projet permet de tirer des leçons des succès et des échecs, afin d'améliorer continuellement les processus¹ et les pratiques.

Les intérêts du management de projet sont multiples et variés. Tout d'abord, cette approche permet d'assurer une utilisation efficace des ressources, en évitant les gaspillages et les retards inutiles. En outre, le management de projet favorise la collaboration et la coordination entre les différentes parties prenantes, en encourageant la communication ouverte et la transparence. Il offre également une meilleure visibilité et un meilleur contrôle sur les activités en cours, ce qui permet d'anticiper les problèmes potentiels et de prendre des mesures correctives rapidement. De plus, le management de projet facilite l'innovation et l'amélioration continue, en encourageant l'exploration de nouvelles idées et l'adaptation aux changements du marché et de l'environnement. Enfin, cette approche contribue à renforcer la satisfaction des clients et des parties prenantes en livrant des résultats conformes à leurs attentes et en respectant les délais et les budgets convenus. En résumé, le management de projet offre une approche systématique et structurée pour aborder les projets, en maximisant les chances de succès et en minimisant les risques et les incertitudes – dans la limite du possible en ce qui concerne les projets de recherche fondamentale. Cette approche projet peut s'appuyer sur la norme ISO 9001 et ses principes relatifs à la qualité.

¹ Pour rappel : « [S]elon la norme ISO 9000 (version 2015), les processus sont des « ensembles d'activités corrélées ou interactives qui transforment des éléments d'entrée en éléments de sortie ». On les appelle parfois aussi « fonctions », « activités » ou « processus métier ». Quant aux procédures, à l'intérieur des différents processus, elles sont « la manière spécifiée d'effectuer une activité ou un processus ». Le processus répond à la question « quoi faire ? » tandis que la procédure répond à la question « comment faire ? ». Ainsi, un processus se caractérise par sa finalité tandis qu'une procédure est identifiable à l'ensemble des règles qu'elle contient. Si un processus est uniquement une suite d'opérations, une procédure correspondante est son implémentation avec des ressources et du temps. » (Brahim, 2016, p. 37)

1.2. Norme ISO 9001 et ses avantages²

La norme ISO 9001³ est un ensemble de directives internationales qui établissent les exigences pour un système de management de la qualité (SMQ) efficace au sein d'une organisation. Adoptée par des entreprises du monde entier, cette norme vise à garantir que les produits et services répondent aux exigences des clients et aux normes réglementaires applicables. Elle définit des principes clés tels que l'orientation client, le leadership, l'engagement des parties prenantes, l'approche processus, l'amélioration continue et la prise de décision fondée sur des preuves. Concrètement, la mise en application de la norme ISO 9001 implique la documentation des processus, la mise en place de procédures opérationnelles standardisées, la surveillance et la mesure des performances, ainsi que l'identification et la gestion des risques. Les organisations certifiées ISO 9001 sont tenues de passer régulièrement par des audits internes et externes pour garantir leur conformité et maintenir leur certification.

Dans la pratique, l'application de la norme ISO 9001 dans le cadre du management de projet linguistique offre plusieurs avantages tangibles. Premièrement, elle permet d'améliorer la qualité des livrables en fournissant un cadre structuré pour la gestion des processus. En normalisant les pratiques et en identifiant les meilleures méthodes, la norme ISO 9001 aide à réduire les erreurs et les inefficacités tout au long du cycle de vie du projet. Deuxièmement, elle favorise une approche systématique de la gestion de la qualité en encourageant l'implication de l'ensemble de l'organisation dans l'amélioration continue. En mettant en place des mécanismes de surveillance et d'évaluation réguliers, les entreprises peuvent détecter les problèmes potentiels plus rapidement et mettre en œuvre des actions correctives de manière proactive. Enfin, la norme ISO 9001 renforce la confiance des clients et des partenaires commerciaux en démontrant l'engagement de l'organisation envers la qualité et la satisfaction client. Cette reconnaissance externe peut ouvrir de nouvelles opportunités commerciales et renforcer la réputation de l'entreprise sur le marché.

Le SMQ conforme à la norme ISO 9001 présente des avantages significatifs pour les projets linguistiques en offrant un cadre structuré pour la gestion de la qualité, en favorisant l'amélioration continue et en renforçant la confiance des parties prenantes. En normalisant les processus et en mettant l'accent sur la satisfaction client, la norme ISO 9001 contribue à l'efficacité opérationnelle, à la réduction des risques et à la croissance durable des organisations engagées dans le domaine du management de projet linguistique. Si la norme ISO 9001 pose une base intéressante, elle ne permet pas forcément de mettre en place ces préceptes directement et au quotidien. Ceci est notamment rendu possible par la méthode AGILE.

1.3. Méthode AGILE dans le cadre de la norme ISO 9001

La méthode AGILE est une approche de développement de logiciels qui met l'accent sur la flexibilité, la collaboration et la livraison continue de produits fonctionnels. Contrairement aux méthodes traditionnelles de développement en cascade, où les phases du projet sont linéaires et rigides, l'approche AGILE favorise des cycles de développement itératifs et incrémentaux – ceci est tout à fait appréciable dans le contexte scientifique. Les équipes AGILE travaillent en étroite collaboration avec les parties prenantes pour comprendre et répondre rapidement aux besoins changeants du projet. Cette méthode repose sur des valeurs fondamentales telles que l'adaptabilité, la communication transparente, la rétroaction continue et la livraison de valeur ajoutée à chaque itération du projet.

² Il est important à ce stade d'alerter le lecteur : la norme ISO 9001 s'inscrit dans un contexte industriel et économique avec comme point d'ancrage la satisfaction clients. Il est nécessaire d'exposer cette norme pour se rendre compte de son potentiel, mais il convient de prendre de la hauteur pour comprendre comment l'adapter à un projet de recherche fondamentale. Ainsi, on transformera volontiers le point d'ancrage en « la réponse à la problématique » ou « l'atteinte de l'objectif principal ».

³ Document de présentation disponible en ligne :

https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100080_fr.pdf ; référentiel disponible en ligne : <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:y2:fr> (date de consultation : 01/03/2022).

Partant du monde de l'informatique (Fernandez et al. 2013), la méthode AGILE a convaincu tous les secteurs socio-économiques permettant un management dynamique et proche des collaborateurs (Messenger, 2013).

SCRUM est l'une des méthodologies AGILE les plus populaires et largement utilisées (Aubry 2013). Elle divise le projet en sprints, des itérations de développement de courte durée, généralement de deux à quatre semaines. Chaque sprint commence par une réunion de planification où les tâches à réaliser sont définies et attribuées à l'équipe. Pendant le sprint, l'équipe se réunit régulièrement lors de courtes réunions quotidiennes appelées stand-up meetings pour discuter de l'avancement, des obstacles et des prochaines étapes. À la fin de chaque sprint, une démonstration des fonctionnalités développées est présentée aux parties prenantes, suivie d'une rétrospective pour identifier les points forts, les faiblesses et les opportunités d'amélioration.

Dans le domaine des projets scientifiques en linguistique, et spécifiquement en analyse cognitive de discours, l'application des méthodes AGILE peut présenter des intérêts majeurs, comme nous le verrons dans la section 2, mais aussi générer des défis uniques. Les projets de recherche dans ce domaine sont souvent caractérisés par des objectifs plus ou moins flous, des données complexes et hétérogènes voire multimodales et des exigences évolutives. Cependant, l'approche AGILE peut offrir des avantages significatifs en permettant aux équipes de recherche de s'adapter rapidement aux nouvelles découvertes, de collaborer efficacement avec d'autres chercheurs et de publier des résultats de manière incrémentale. En utilisant SCRUM ou d'autres méthodologies AGILE, les équipes de recherche en linguistique appliquée peuvent mieux gérer la complexité de leurs projets, accélérer le processus de recherche et répondre de manière agile aux demandes changeantes du domaine.

À la suite de ces premières descriptions généralistes des méthodes de management de projet, il convient d'illustrer comment une telle approche peut être mise en place dans le cadre d'un programme de recherche. Je vais donc prendre comme exemple ma période doctorale.

2. Illustration pour un projet d'Analyse Cognitive de Discours

Dans cette deuxième partie, je vais illustrer à travers mes travaux⁴ comment j'ai mis en place, pendant une période allant de mon année de master 2 à la fin de ma thèse de doctorat, une méthode agile pour gérer mon programme de recherche. Au préalable, il est impératif de rappeler l'ancrage au monde réel et à la donnée de ce travail. En effet, j'ai toujours suivi les préceptes de la *Grounded Theory* (GT), qui est une approche méthodologique de recherche qualitative visant à générer des théories à partir des données recueillies sur le terrain. Initialement développée par les sociologues Barney Glaser et Anselm Strauss dans les années 1960 (Glaser/Strauss 2006), la GT s'est depuis étendue à divers domaines, y compris la linguistique cognitive. Cette méthode repose sur le principe fondamental de partir des données brutes pour induire des concepts, des catégories et des théories, plutôt que d'appliquer a priori des cadres théoriques existants. En se concentrant sur les processus émergents et les schémas inhérents aux données elles-mêmes, la GT permet aux chercheurs d'explorer les phénomènes de manière inductive et de générer des insights théoriques profonds et contextuellement ancrés.

Dans le domaine de la linguistique appliquée et cognitive, l'approche *usage-based* partage des similitudes conceptuelles avec la GT. Cette approche, enracinée dans les principes de la psychologie cognitive (notamment Tomasello 2008, 2019), soutient que la langue et la cognition sont étroitement liées et émergent de l'utilisation répétée et de l'interaction avec le monde environnant. En linguistique cognitive, l'approche *usage-based* met l'accent sur l'analyse des données linguistiques authentiques et sur la façon dont les schémas d'utilisation influent sur la structure et l'évolution des langues

⁴ Dans la mesure où il ne s'agit pas de faire de l'auto-promotion mais bien d'illustrer la façon de travailler, je ne citerai pas les différents articles et chapitres, j'invite le lecteur à consulter ma page HAL s'il souhaite découvrir ces travaux : <https://cv.hal.science/matthieu-bach>.

(Diessel 2017, 2019). Ainsi, la GT et l'approche *usage-based* partagent une philosophie méthodologique similaire, mettant en lumière l'importance des données empiriques et de l'induction théorique pour comprendre la nature dynamique et contextuelle de la cognition humaine et du langage.

Il est ici important de résumer l'ancrage méthodologique suivi lors de mon travail doctoral qui est celui de l'Analyse Cognitive de Discours (Bach 2022, 2023). L'analyse cognitive de discours explore les mécanismes sous-jacents à la production et à la compréhension du langage humain en combinant différentes perspectives théoriques telles que l'analyse de discours, la sémantique des frames et les grammaires de constructions. Cette approche interdisciplinaire permet d'appréhender les phénomènes linguistiques de manière nuancée et intégrative. En intégrant les perspectives de Foucault (2015), de la sémantique profonde de von Polenz (2008), des frames (Busse 2012) et des constructions (Goldberg 2019), cette recherche offre une compréhension approfondie de la construction du sens linguistique et ouvre la voie à une exploration interdisciplinaire enrichissante dans le domaine de l'analyse cognitive de discours. Précisément, dans la recherche menée, il s'agissait d'étudier, de modéliser et de représenter les connaissances et les structures linguistiques mobilisées dans le discours de vente du vin en français et en allemand.

2.1. Première étape : tester les théories existantes pour les appréhender

La première étape du processus de travail est la sélection des théories et méthodes existantes à travers une revue systématique de la littérature⁵. Dans le cas particulier qui nous concerne, il y a eu une phase de découverte des théories, notamment de linguistique textuelle et discursive germanique, puisqu'elle correspond à la montée en compétences associée à la période doctorale. Toutefois, on peut considérer que face à la problématique donnée – à savoir : comment étudier, modéliser et représenter le sens dans un corpus de publicités du sensoriel –, il était nécessaire de faire une sélection des théories et méthodes pertinentes du moment. Cette sélection a par ailleurs eu lieu dès mon travail de master 2 (Bach 2017).

Cette étape de sélection ne peut se faire a priori ; elle doit être un dialogue entre l'objectif, les possibles et les données. Ce dialogue doit être conçu comme un sous-processus et comporter des itérations et des retours d'expérience pour limiter les risques en termes de perte de temps ou de qualité dans la phase de traitement des données et d'interprétation. Dans ce cas d'usage, la question de la modélisation du sens spécialisé et la nécessité d'établir et de représenter le lien entre les mots, les phrases et les concepts ont poussé à prendre la décision de choisir le discours comme objet d'étude, les frames et les constructions comme outil d'analyse, et les méthodes, certes anciennes et validées, de la linguistique textuelle allemande comme outil de traitement du corpus et d'extraction des données pour encoder la langue en catégories analysables.

En effet, l'analyse systématique de la littérature a permis de montrer que le discours permettait d'identifier des récurrences sémantiques partagées par les individus d'une communauté autour d'un objet. Ce discours peut alors être considéré comme un « espace de stockage partagé » entre les individus où sont partagées différentes connaissances telles que des conventions linguistiques (termes ou expressions), sociales (routines, normes) et conceptuelles (savoir et savoir-faire). Or, ceci est tout à fait en adéquation avec la représentation des sciences cognitives des connaissances sous

⁵ Cette section initiale se concentre sur l'examen de l'état de l'art à travers une méthodologie rigoureuse de revue systématique de littérature (SLR). Les SLR se distinguent par leur exhaustivité et leur transparence accrues, offrant ainsi une fiabilité supérieure dans l'analyse. Le processus commence par la formulation précise des questions de recherche pour cadrer l'étude et délimiter son champ d'investigation. Ensuite, un protocole est développé pour guider la revue, en identifiant les mots-clés pertinents et en établissant des critères clairs pour l'inclusion et l'exclusion des articles. La revue elle-même combine des approches qualitative et quantitative pour une analyse exhaustive des articles sélectionnés. Enfin, les résultats sont synthétisés dans un document final, détaillant chaque étape du processus et fournissant une explication approfondie des conclusions pour chaque question de recherche abordée initialement (cf. Sambunjak et al., 2017).

forme de réseau. Le discours est donc une théorie permettant de faire des liens avec d'autres théories et d'associer des outils plus ou moins utilisés et plus ou moins récents.

C'est ainsi que les frames⁶ et les constructions⁷ sont apparus comme étant des outils tout à fait adaptés mais également plébiscités dans la communauté germanique pour l'analyse sémantique et discursive. Ils ont notamment le trait commun d'être validés par plusieurs disciplines (psychologie, linguistique, sociologie, marketing, informatique) ; on peut donc partir du principe que ces théories sont robustes et qu'elles sont valides. Mais, ces deux théories partagent également le fait d'être utilisées relativement peu souvent sur des corpus de données spécialisées authentiques⁸.

De plus, il était nécessaire d'insérer une étape d'encodage qui pouvait déjà être une analyse en soi pour passer de la matérialité textuelle à des catégories exploitables dans l'analyse sémantique. Ceci constitue une contrainte en termes de charge de travail et de compatibilité méthodologique et épistémologique, mais également une force, car ces méthodes de linguistique textuelle (analyse thème-rhème, analyse des collocations, analyse des catégories sémantiques, analyse pragmatique) ont des capacités attestées, sont robustes quel que soit le corpus et sont relativement adaptables. Cependant, il fallait encore pouvoir les tester.

Un vrai problème de légitimité, inhérent à toute recherche, *a fortiori* doctorale, s'est révélé : comment être sûr que ces théories et méthodes sont les plus adéquates pour cet objet d'étude et comment être sûr que les évolutions proposées sont pertinentes ? En effet, les deux acteurs de ce processus étaient bien sûr moi, doctorant, et le Pr Laurent Gautier, mon directeur de thèse. J'ai jugé que ce n'était pas suffisant et que cela ne permettait pas de valider les hypothèses. J'ai donc fait appel à la communauté scientifique en proposant des articles et en participant à des conférences. Différentes phases de test ont eu lieu sur mon corpus de master 2 afin de tester ces différents éléments, mais ce n'était pas l'idéal, car le corpus était restreint et une telle validation nécessitait de tester sur d'autres corpus et jeux de données.

2.2. Deuxième étape : constituer un corpus premier et des corpus secondaires pour induire des méthodes

La deuxième étape du processus implique donc de générer différents petits corpus pour développer, adapter et valider les méthodes d'analyse et de traitement afin de disposer d'une base de travail efficace et efficiente lors de l'analyse du corpus de thèse, qui est bien sûr de taille et de complexité plus élevées.

La constitution des différents corpus (étiquettes de bouteilles de vin, publications Instagram, tweets, etc.) a montré la nécessité de développer un processus spécifique de préparation des données et de traçabilité des métadonnées pour savoir qui a collecté quoi et quand. Ceci est impératif pour la manipulation de ces données dans différents cadres et pour être sûr de ne pas sur- ou sous-interpréter. On peut alors représenter le processus comme suit :

⁶ Un frame, dans une perspective linguistique, représente une structure mentale qui encapsule les connaissances encyclopédiques et les schémas cognitifs associés à un concept particulier, fournissant ainsi un cadre interprétatif pour la compréhension du sens linguistique.

⁷ Une construction, du point de vue linguistique, est une unité de sens indépendante qui régit la combinaison des mots dans une phrase et joue un rôle crucial dans la compréhension du fonctionnement de la langue. Il s'agit d'une combinaison forme-sens schématique disposant d'une récurrence en usage et qui est partagée par les individus d'une communauté.

⁸ En effet, frames et constructions, du moins en linguistique et psychologie, sont essentiellement développées et manipulées sur de grandes bases de données telles que les giga corpus, dans une approche généraliste de la langue.



Figure 1. Processus – Préparation des Données⁹

Ce schéma pourra être complexifié avec l'ajout de nouveaux acteurs dans le processus par exemple des ingénieurs pour la structuration ou pour l'annotation automatique, avec d'autres contraintes qu'il conviendra d'intégrer au processus de manière à avoir une fiche processus permettant de retracer les contraintes et d'envisager les risques.

Cette phase de préparation des données est excessivement importante pour s'emparer des données du corpus¹⁰ et choisir le bon encodage et les bonnes méthodes d'analyse – l'un étayant les autres, et réciproquement. Cette phase est également appelée « approche en première lecture » dans la littérature. Elle constitue la première phase d'analyse (après l'initialisation et la planification) d'un projet. D'après Warnke et Spitzmüller (2011, pp. 24–44) et le résumé qui en est fait par Schulz-Balluff (2018, p. 96), l'approche en première lecture est une des quatre étapes d'une approche linguistique de l'analyse de discours (*cf.* Spieß, 2011, Chap. 3). Cette première analyse est manuelle et vise à identifier les aspects intéressants du matériel sous investigation. Cela permet de mieux définir les objectifs de la recherche, d'adapter les théories sélectionnées et d'améliorer le cas échéant la méthodologie avant de lancer une analyse de plus grande ampleur, semi-automatisée (Schulz-Balluff, 2018, p. 97). De plus, cette approche permet de mieux s'appropriier le corpus d'étude dans l'idée d'une approche humaine de l'analyse linguistique (en total rejet des approches automatisées par algorithme de giga-corpus).

C'est également à ce stade qu'il est nécessaire de tester les outils numériques à disposition qui vont permettre de travailler sur les données. Le choix peut se porter sur des logiciels pour des analyses plus ou moins automatiques ou des outils manuels voire du traitement par algorithme. En ce qui me concerne, les tests ont montré la nécessité fondamentale de travailler manuellement pour appliquer les catégories basiques et développer des catégories ad hoc répondant aux spécificités du discours spécialisé traité. De plus, les différents niveaux d'analyse et les analyses en tant que telles, au niveau sémantique et conceptuel, ne pouvaient être réalisés par un logiciel ou un algorithme, sauf à apprendre à l'algorithme sur de grands jeux de données. Or, ceci aurait généré une grande perte de temps et aurait augmenté le risque d'erreur.

2.3. Troisième étape : adapter les théories existantes à l'exigence des données

Le processus précédent a permis de traiter des données, d'être en contact avec elles pour les catégoriser. L'étape suivante consiste en l'évolution des théories sélectionnées pour les adapter aux données et à l'objectif.

En ce qui concerne le présent cas d'études, la théorie sélectionnée était celle de von Polenz sur la grammaire des cas, et la catégorisation du sens en catégorie stabilisée. D'une part, ceci ne pouvait être une fin en soi, car il n'était pas possible d'élaborer une interprétation et ni de la représenter ; il a donc fallu développer une approche par les frames à la suite de Ziem (2008) et Busse (2012, 2018).

⁹ La mise en italique des éléments de début et de fin permet d'explicitier respectivement le point de départ (= ce qui entre dans le processus) et le livrable (= ce qui résulte du processus).

¹⁰ Ceci est la résultante d'un positionnement qualitatif tout à fait assumé ; dans le cadre d'une approche quantitative, il faudrait modifier la proposition et supprimer ce lien aux données.

Mais il restait la question du type de frames considéré : plutôt linguistique ou plutôt psychologique. Ainsi, à la suite et en parallèle de Varga (2020)¹¹, j'ai développé un socle théorique combinant les deux approches mais en développant une perspective unique en suivant les considérations du psychologue cognitiviste de l'évolution Tomasello. C'est donc un modèle intégré qui a été conçu pour répondre au mieux aux besoins de l'analyse à savoir : identifier et catégoriser le sens, interpréter ce sens en concept, faire le lien entre unité linguistique (terme, schéma lexico-grammatical) et unité conceptuelle et représenter sous la forme d'un réseau l'ensemble des connaissances manipulées dans le cadre du discours considéré.

Pour réaliser ce programme, j'ai dû alors développer la notion de frame discursif. Cet élément est un ensemble déporté où sont stockées les connaissances du discours manipulées par les individus. Cela permet ainsi d'expliquer – dans une certaine perspective – comment deux individus peuvent communiquer ensemble en mobilisant les mêmes connaissances, les mêmes concepts, donc les mêmes mots et communiquer efficacement dans une situation donnée. Ce développement nécessite encore des recherches approfondies en psychologie, sociologie et linguistique, mais il a *a minima* permis de poursuivre la construction théorique sur la base de la revue systématique de la littérature.

Dans la même veine, il a semblé nécessaire d'associer frames et constructions : en effet, les deux permettent une analyse et une représentation du sens, mais lier les deux permet de disposer de la chaîne complète de la production/réception du sens allant de la mobilisation d'une connaissance à l'utilisation d'un mot/terme au sein d'un schéma produit par une construction. Ceci est un des livrables innovant de la thèse.

Partant, il a également semblé nécessaire de développer deux catégories supplémentaires de constructions : les textuelles (à la suite de Merten (2018)) et les discursives (reprenant l'impulsion donnée par Östman (2005)). Ceci pour analyser globalement et intégralement les structures générant le sens et « contaminant » les structures plus petites que sont les schémas et les mot/termes. Ces éléments ont ensuite été testé sur le corpus de thèse (*cf.* sous-section suivante).

Ici, le processus repose sur des phases d'itérations entre l'analyse systématique de la littérature, les éléments émergents des données appréhendées à la suite des premières manipulations de structuration et d'encodage des données, ainsi que les tests réalisés sur ces jeux de données pour identifier la pertinence des théories et des évolutions imaginées.

Ainsi, c'est suite à la confrontation avec les données que les innovations théoriques ont émergé dans ma thèse. Cependant, ces évolutions théoriques doivent être validées sur des données : d'abord sur les corpus identifiés précédemment, ainsi que sur d'autres corpus, et par d'autres chercheurs, pour obtenir des propositions robustes validées au niveau de la communauté.

2.4. Quatrième étape : Réaliser une phase test et valider le socle méthodologique

Cette quatrième étape constitue une phase de test pour l'ensemble méthodologique développé (théories, extensions théoriques, méthodes) ; on peut la concevoir comme un crash test. Il y a en réalité deux sous-étapes : la première consiste à tester sur de petits corpus idoines qui sont très spécialisés et relativement distincts les uns des autres. Cela permet de se rendre compte de la pertinence et de l'efficacité de la proposition. Par exemple, j'ai testé mon approche par les frames sur un corpus de quelques dizaines de posts Instagram portant sur la thématique de la bière afin d'analyser les descriptions sensorielles et de les représenter. Toutefois, ce préalable n'est pas suffisant. La deuxième sous-étape est donc un test sur un échantillon représentatif du corpus de thèse principal. Cela permet d'avoir une bonne vision de ce qui reste à développer et de ce qui convient déjà aux exigences des données considérées. Cette phase est une sorte d'étalonnage avec l'idée, prévalente en

¹¹ Qui a fait sa thèse dans la même unité de recherche (TIL, UR 4182) et sous le même directeur de thèse, ce qui a permis d'accélérer les réflexions.

linguistique cognitive¹², que si les méthodes et théories fonctionnent sur un petit jeu de données représentatif, les résultats sont relativement similaires sur un corpus important.

Cette démarche a ainsi permis de mettre en place une approche différenciée avec une catégorisation non-spécialisée et une spécialisée, où la catégorie spécialisée est une instance de la catégorie non-spécialisée. Par exemple, dans le domaine du vin, un VIGNERON est une catégorie spécialisée de la catégorie AGENT. Ceci permet de disposer d'une grille d'analyse beaucoup plus fine et d'autoriser en même temps une comparabilité entre différents discours.

Au niveau théorique, j'ai pu développer l'approche thème-rhème pour réaliser une analyse par les frames psychologiques et faire ainsi ressortir la structure conceptuelle d'un texte et élaborer une première organisation en réseau. Cet outil permet ainsi de réaliser le programme en abordant le sens au niveau phrastique et textuel pour identifier des schémas conceptuels que l'on peut catégoriser et représenter. Ceci a nécessité un travail de répétitions d'analyse pour aboutir à la validation de l'outil utilisé dans ce cadre ; ceci a grandement augmenté la qualité de l'analyse et la précision de la représentation.

L'intérêt de cette quatrième étape est donc de travailler sous forme d'itérations dans la logique des formats sprint pour tester les nouveautés et améliorer rapidement et efficacement les éléments qui ne seraient pas pertinents ou efficaces. A l'issue de cette étape, les théories sont adaptées et les méthodes validées. D'une certaine manière, on pourrait faire un parallèle avec l'échelle de niveau de maturité¹³ utilisée pour évaluer une innovation technologique : cette quatrième étape permet de passer de l'idée à la preuve de concept laboratoire. L'étape suivante est le test sur le corpus entier pour valider définitivement l'approche, et, pour continuer le parallèle en forçant le trait, passer à une preuve de concept « vie réelle ».

La dernière phase de cette étape correspond alors à la mise en œuvre du programme conçu et il suffit de dérouler les méthodes d'analyses pour avancer sur l'interprétation et la rédaction. Comme pour le reste, il semble pertinent de fonctionner sous la forme de format sprints pour avancer rapidement et limiter les risques de blocage sur l'ensemble de la chaîne. On évitera ainsi la linéarité des actions : on mène toutes les analyses, puis on réalise toutes les interprétations, puis on rédige tout le texte. Il s'agira d'avancer par brique opérationnelle : dans le cas qui nous occupe, j'ai réalisé une brique intitulée « analyse pragmatique » allant de l'analyse du corpus à la rédaction, puis je suis passé à la brique suivante « analyse sémantique phrastique », etc. Cette approche permet d'être complémentaire et dynamique : si la deuxième brique pose problème, on passe à la suivante ultérieurement. Une telle façon de faire permet d'avoir un livrable qui se construit petit à petit et d'avancer sans bloquer l'ensemble au moindre grain de sable. De plus, les analyses s'enrichissent les unes les autres, et l'ensemble est alors pleinement intégratif et holistique. Enfin, elle offre une expérience tout à fait différente : les livrables étant concrets, le chercheur/doctorant a véritablement l'impression d'avancer dans son travail ; et, surtout, peut montrer et discuter de ses résultats avec son directeur de thèse et la communauté pour avoir un retour d'expérience continu. Ceci ne peut que favoriser la qualité des résultats obtenus.

¹² C'est une position qui découle de l'axiome cognitif : les individus vont avoir tendance, pour se comprendre, à utiliser les mêmes mots et les mêmes phrases dans des conditions de communication similaire pour optimiser le succès de la conversation : c'est pour cette raison que l'on peut identifier des récurrences linguistiques et sociales (Tomasello 2008, 2019 ; Ziem/Lasch 2015).

¹³ Une échelle de niveau de maturité ou TRL, pour *Technology Readiness Level*, est un outil d'évaluation utilisé pour mesurer le degré de maturité d'une technologie spécifique, en se basant sur des critères techniques et opérationnels définis. Cette échelle, numérique de 1 à 9, permet de suivre l'évolution d'une technologie depuis sa conception jusqu'à sa commercialisation ou sa mise en œuvre opérationnelle. Chaque niveau de l'échelle TRL correspond à un stade spécifique de développement technologique, allant de la recherche fondamentale (TRL 1) à la validation finale en conditions réelles (TRL 9).

Ici, on voit clairement en quoi l'approche AGILE, notamment par sprints, est intéressante. Elle offre des avantages significatifs pour les projets d'analyse linguistique dans le cadre de thèses de doctorat. Cette méthode permet une flexibilité et une adaptabilité accrues face aux changements du projet, favorise des itérations rapides qui facilitent l'exploration et l'ajustement des méthodologies, et encourage la collaboration étroite entre les membres de l'équipe de recherche ainsi qu'une communication transparente avec les superviseurs et les parties prenantes. De plus, elle permet une meilleure gestion des risques en identifiant et en abordant les obstacles potentiels dès le début du projet, tout en favorisant la livraison régulière de résultats tangibles à chaque sprint, renforçant ainsi la motivation et permettant des discussions constructives. En résumé, l'approche en sprints AGILE offre un cadre méthodologique efficace pour accélérer le processus de recherche, améliorer la qualité des résultats et enrichir l'expérience des chercheurs doctorants dans le domaine de l'analyse linguistique.

2.5. Cinquième étape : Retour d'expérience et perspective

Dans le cadre d'un processus AGILE appliqué à un programme de recherche doctoral, l'étape du retour d'expérience (REX) revêt une importance capitale. Cette étape intervient à la fin du processus entier, mais peut également être enclenchée à la fin de chaque sprint voire de chaque itération. Elle permet aux chercheurs de réfléchir de manière critique sur le travail accompli, d'identifier les succès et les défis rencontrés, et d'apporter les ajustements nécessaires pour améliorer le processus de recherche. Les chercheurs évaluent la performance de leur équipe, la qualité des résultats produits, ainsi que l'efficacité des méthodes et des outils utilisés. Cette réflexion collective favorise l'apprentissage continu, ce qui est excessivement important dans le cadre d'une thèse de doctorat, et permet d'adapter rapidement les stratégies de recherche en fonction des REX. De plus, cette étape encourage une culture de transparence, de confiance et de collaboration au sein de l'équipe de recherche, en offrant un espace où les membres peuvent exprimer leurs préoccupations, partager leurs idées et proposer des solutions innovantes. En intégrant de manière systématique les REX dans le processus de recherche, les chercheurs peuvent optimiser leur efficacité, maximiser la qualité des résultats et progresser de manière significative vers l'atteinte de leurs objectifs scientifiques.

Les REX peuvent prendre différentes formes : des réunions régulières entre les membres de l'équipe, des participations à des journées doctorants, des participations à des colloques et journées d'étude, des soumissions d'articles et de chapitres, la soutenance de thèse, etc. Ainsi, on peut considérer le présent article comme une forme de REX, trois ans après la soutenance et deux ans après la publication de la thèse. Les REX ont donc été utilisés directement lors de la recherche, en tant qu'évaluation, dans une optique qui est donc technique ; ils peuvent être une manière de manager le doctorant ou l'équipe de recherche et de rebondir sur les succès comme sur les échecs pour avancer, de préférence collectivement ; enfin, les REX sont également un premier pas vers l'innovation puisqu'ils peuvent permettre d'identifier des lacunes théoriques ou des faiblesses au niveau de la méthode, donnant ainsi l'impulsion vers de nouveaux travaux.

Une perspective opérationnelle est de tester les innovations face aux contraintes du monde réel et industriel à travers un effort de valorisation. La valorisation scientifique, qui englobe la transformation des découvertes et des innovations issues de la recherche en applications pratiques et commerciales, est devenue un aspect essentiel du paysage scientifique contemporain. Les partenariats académiques avec des entreprises privées jouent un rôle crucial dans ce processus, offrant une plateforme stratégique pour la validation et la mise en œuvre des avancées scientifiques. Ces collaborations permettent aux chercheurs de bénéficier des ressources et de l'expertise des entreprises pour accélérer le développement technologique et faciliter la transition des idées du laboratoire vers le marché et ses acteurs. En associant les compétences académiques en recherche fondamentale et/ou appliquée et les connaissances pratiques des entreprises, ces partenariats favorisent une approche holistique et complète du processus d'innovation. Les entreprises privées,

de leur côté, bénéficient de l'accès à des idées novatrices, à des compétences spécialisées et à des infrastructures de recherche de pointe, renforçant ainsi leur compétitivité sur le marché. De plus, ces collaborations offrent souvent des opportunités de financement conjoint, de partage des risques et de développement de produits ou services innovants répondant aux besoins du marché. En outre, ces partenariats contribuent à promouvoir la culture de la recherche appliquée et de l'entrepreneuriat au sein des institutions académiques, en encourageant les chercheurs à explorer des avenues de recherche avec un potentiel d'application pratique. En résumé, les partenariats académiques avec des entreprises privées jouent un rôle vital dans le processus de valorisation scientifique, offrant une collaboration mutuellement bénéfique qui stimule l'innovation, favorise la croissance économique et répond aux défis sociétaux contemporains.

2.6. Quelques limites

Bien que le management de projet et les méthodes AGILE offrent des cadres efficaces pour la gestion de projets dans de nombreux domaines, leur application dans des projets de recherche académique en linguistique appliquée présente certaines limites. Tout d'abord, ces approches sont souvent axées sur la planification et l'exécution de tâches définies avec des résultats mesurables à court terme, ce qui peut ne pas correspondre à la nature exploratoire et souvent imprévisible de la recherche académique. La flexibilité inhérente à la méthodologie AGILE peut être difficile à concilier avec la gestion d'un projet de recherche, où, par exemple, la collecte et l'analyse de données peuvent être complexes et nécessiter un temps considérable. De plus, les méthodes AGILE valorisent souvent la livraison rapide de résultats tangibles, ce qui peut parfois entraîner une pression pour des solutions rapides plutôt que pour une exploration approfondie et une réflexion critique, compromettant ainsi la qualité et la profondeur de l'analyse linguistique.

En outre, les projets de recherche académique en linguistique appliquée impliquent souvent une collaboration étroite avec des partenaires externes, tels que des institutions éducatives, des entreprises ou des communautés linguistiques, ce qui peut rendre la gestion de projet plus complexe. Les méthodes AGILE, axées sur la gestion d'équipes internes et sur des itérations rapides, peuvent ne pas être entièrement adaptées à la coordination de multiples parties prenantes et à la gestion des exigences souvent changeantes des projets de recherche interdisciplinaire. De plus, les besoins des parties prenantes externes peuvent ne pas être pleinement pris en compte dans les processus de planification et de priorisation, ce qui peut entraîner des tensions et des obstacles à la collaboration efficace.

Enfin, la culture académique valorise souvent l'innovation, la créativité et la liberté intellectuelle, ce qui peut entrer en conflit avec les structures et les contraintes imposées par le management de projet traditionnel ou par les méthodes AGILE, limitant ainsi la capacité des chercheurs à explorer des résultats de recherche non conventionnels ou risqués.

En résumé, bien que le management de projet et les méthodes AGILE puissent offrir des outils et des principes utiles pour la gestion de projets dans de nombreux contextes, leur application dans des projets de recherche académique en linguistique appliquée peut être confrontée à des défis spécifiques liés à la nature exploratoire, interdisciplinaire et collaborative de ces projets. Une adaptation judicieuse et une approche flexible sont nécessaires pour tirer parti des avantages de ces approches tout en tenant compte des besoins et des réalités particulières de la recherche linguistique appliquée.

3. Conclusion

Au terme de cet article, on peut d'abord constater que le management de projet importé de sciences telles que l'informatique et adapté aux contraintes du monde académique et de la linguistique est intéressant et peut apporter une amélioration dans la gestion d'un projet de recherche. Il est toutefois évident que cette façon de travailler doit être encore testée et améliorée et qu'il n'existe pas de « solution miracle » qui marcherait pour tout le monde ; il sera nécessaire de l'adapter à chaque

responsable de projet, directeur de thèse d'un côté et chaque équipe et doctorant de l'autre. Toutefois, il est également clair qu'une démarche qualité en linguistique appliquée est pertinente. Une proposition de modélisation, reposant sur les principes de la *Grounded Theory*, serait la suivante :

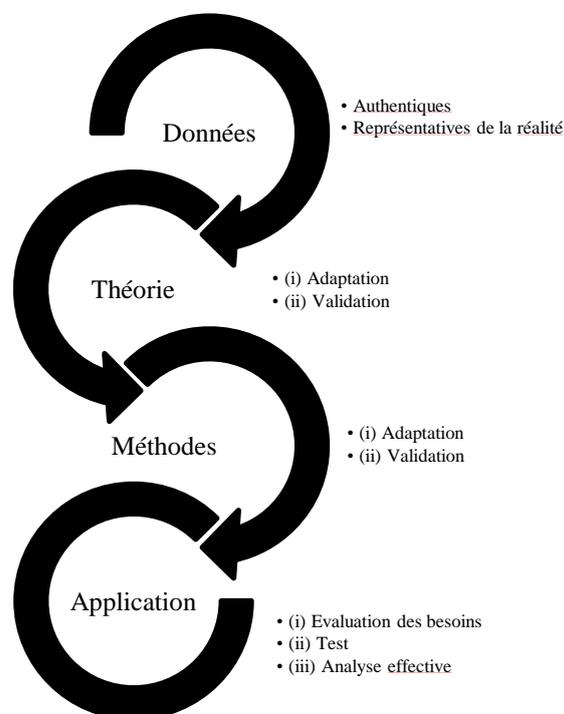


Figure 2. Pour une approche qualité de la recherche en linguistique

En partant de données authentiques et représentatives d'une situation de communication donnée, il convient de sélectionner, adapter puis valider une ou des théories, et donc de sélectionner, adapter puis valider une ou des méthodes avant d'aller sur une phase d'analyse en identifiant les besoins associés à l'objectif fixé, en faisant des tests d'efficacité et enfin de réaliser l'analyse effective. Cette approche dynamique, incrémentale et itérative garantit une homogénéité de la démarche, augmente la qualité de l'analyse et de l'interprétation tout en diminuant les risques d'erreur et de perte de motivation. Bien sûr, il faudrait tester cette approche sur plusieurs projets, dans plusieurs équipes et plusieurs universités.

En conclusion générale, cet article a mis en lumière l'importance et la pertinence du management de projet dans le domaine de la linguistique appliquée, en particulier à travers l'exemple de ma période doctorale. À travers cette expérience, j'ai pu constater de manière concrète les avantages d'une approche méthodologique rigoureuse et systématique pour mener à bien un projet de recherche complexe. Le recours à des outils et des techniques de gestion de projet, tels que la méthode AGILE, a permis une gestion efficace du temps, des ressources et des tâches, tout en favorisant la flexibilité et l'adaptabilité face aux défis rencontrés. De plus, l'incorporation de retours d'expérience réguliers a été cruciale pour ajuster et améliorer continuellement la démarche de recherche. Cette expérience souligne l'importance de l'approche proactive du management de projet dans la réalisation de projets de recherche ambitieux, en contribuant à l'efficacité, à la qualité et à la réussite globale du processus de recherche. En intégrant ces principes de gestion de projet dans le domaine de la linguistique appliquée, il est possible de maximiser le potentiel pour générer des connaissances nouvelles et

significatives, et ainsi contribuer de manière constructive au développement de ce champ d'étude essentiel.

Références

- Aubry, C. (2013). *Scrum - 3e éd.: Le guide pratique de la méthode agile la plus populaire*. Dunod.
- Bach, M. (2017). *Prototypicité discursive dans les discours de vente du vin. Étude contrastive français-allemand en Bourgogne et en Rhénanie-Palatinat* [Mémoire de M2]. Université de Bourgogne.
- Bach, M. (2022). *Sémantique discursive cognitive. Frames et constructions des discours de vente du vin en Autriche*. Peter Lang.
- Bach, M. (2023). Construire le sens à travers les connaissances spécialisées. L'exemple des discours de vente du vin. *ELAD-SILDA* 8. DOI: 10.35562/elad-silda.1363.
- Brahim, W. (2016). L'approche processus. *I2D - Information, données & documents* 53(4), 37–38.
- Busse, D. (2012). *Frame-Semantik. Ein Kompendium*. de Gruyter.
- Busse, D. (2018). Diskurs und Wissensrahmen. In: I. Warnke (ed.), *Handbuch Diskurs* (3–29). de Gruyter.
- Diessel, H. (2017). Usage-Based Linguistics. *Oxford Linguistics*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780199384655.013.363>.
- Diessel, H. (2019). *The Grammar Network. How Linguistic Structure is Shaped by Language Use*. Cambridge University Press.
- Fernandez, V., Houy, T., & Khalil, C. (2013). *Les méthodes agiles en développement informatique*. Presses des Mines.
- Foucault, M. (2015). *Œuvres*. Tome 1-2. Gallimard
- Glaser, B. & Strauss, A. (2006). *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*. Aldine Transaction.
- Goldberg, A. (2019). *Explain me this. Creativity, Competition, and the Partial Productivity of Constructions*. Princeton University Press.
- Heagney, J. (2016). *Fundamentals of Project Management*. AMACOM.
- Merten, M.-L. (2018). *Literater Sprachausbau kognitiv-funktional. Funktionswort-Konstruktionen in der historischen Rechtsschriftlichkeit*. de Gruyter.
- Messenger, V. (2013). *Gestion de projet agile: avec Scrum, Lean, eXtreme Programming...* Eyrolles.
- Östman, J. (2005). Construction Discourse. A prolegomenon. In J. Östman & M. Fried (eds.), *Construction Grammars: Cognitive grounding and theoretical extensions* (121–144). Benjamins.
- Pinto, J. K. (2020). *Project Management. Achieving Competitive Advantage*. Pearson.
- Von Polenz, P. (2008). *Deutsche Satzsemantik. Grundbegriffe des Zwischen-den-Zeilen-Lesens*. de Gruyter
- Sambunjak, D., Cumpston, M., & Watts, C. (2017). *Module 1: Introduction to conducting systematic reviews*. In: *Cochrane Interactive Learning: Conducting an intervention review*. Cochrane. <https://training.cochrane.org/interactivelearning/module-1-introduction-conducting-systematic-reviews>.
- Schutz-Balluff, S. (2018). *Wissenswelt triuwe. Kollokationen – Semantisierung – Konzeptualisierung*. Universitätsverlag Winter.
- Spieß, C. (2011). *Diskurshandlungen. Theorie und Methode linguistischer Diskursanalyse am Beispiel der Bioethikdebatte*. de Gruyter.
- Spitzmüller, J., & Warnke, I. (2011). *Diskurslinguistik. Eine Einführung in Theorien und Methoden der transtextuellen Sprachanalyse*. de Gruyter.
- Tomasello, M. (2008). *Origins of Human Communication*. MIT Press.
- Tomasello, M. (2019). *Becoming Human: A Theory of Ontogeny*. Harvard University Press.
- Varga, S. (2020). *Frames und Argumentation. Zur diskurssemantischen Operationalisierung von Frame-Relationen*. Peter Lang.
- Ziem, A. (2008). *Frames und sprachliches Wissen. Kognitive Aspekte der semantischen Kompetenz*. de Gruyter.
- Ziem, A., & Lasch, A. (2015). *Konstruktionsgrammatik IV. Konstruktionen als soziale Konventionen und kognitive Routinen*. Stauffenburg.