

### DMA Friends: la mobilisation de la statistique dans une expérience d'innovation médiatique en contexte muséal

German, Ronan

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

German, R. (2016). DMA Friends: la mobilisation de la statistique dans une expérience d'innovation médiatique en contexte muséal. *ESSACHESS - Journal for Communication Studies*, 9(1), 95-104. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-48251-2>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC Licence (Attribution-NonCommercial). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>

## *DMA Friends* : la mobilisation de la statistique dans une expérience d'innovation médiatique en contexte muséal

Doctorant Ronan GERMAN  
CELSA, Université Paris-Sorbonne  
FRANCE  
ronan.german@yahoo.fr

**Résumé** : Le 21 janvier 2013, le musée d'art de Dallas (DMA) redevient gratuit après onze années d'entrée payante. Le retour à la gratuité coïncide avec le lancement officiel de deux programmes : *DMA Friends*, un programme de fidélité, et *DMA Partners*, un programme d'adhésion. Le présent article propose une analyse à la croisée de la sémiologie des médias, des sciences politiques et de la sociologie historique de la raison statistique dans le but d'étudier les manières dont les concepteurs du programme *DMA Friends* mobilisent l'argument statistique pour justifier du bien-fondé de leur démarche. Pour cela, ils s'appuient sur une panoplie de formes médiatiques générées par un dispositif techno-sémiotique sophistiqué qui représente statistiquement les conduites des visiteurs dans l'enceinte du musée. Ce programme-cadre (et l'instrumentation qui le soutient) illustre ainsi une expérience d'innovation médiatique en contexte muséal qui questionne la façon dont est médiatisé le travail statistique selon les situations de communication dans lesquelles il est mobilisé et valorisé.

**Mots-clés** : sémiologie des médias, approche « par les instruments », raison statistique, médias informatisés, musée d'art

\* \* \*

*DMA Friends: the mobilization of statistics in a media innovation experiment in the museum sector*

**Abstract**: On January 23, 2013, the Dallas Museum of Art (DMA) returned to free general admission. This announcement coincided with the official launching of two programs: *DMA Friends*, a loyalty program, and *DMA Partners*, a membership program which is free of charge. The aim of this article is to propose an analysis, at the crossroads of media semiology, of political science and the historical sociology of statistical rationality, with a view to studying the ways in which the *DMA Friends* program designers have mobilized the statistical argument to justify the soundness of their approach. In order to do so, they leaned on a range of media forms generated by a sophisticated techno-semiotic apparatus which represents, in a statistical form, the behavior of visitors inside the museum. The program (and the whole instrumentation that sustains it) illustrates a media innovation experiment in the museum sector that questions the ways by which the statistical work is mediated according to the communicational situations in which it is mobilized and enhanced.

**Keywords:** media semiology, policy instruments, statistical rationality, informatized media, art museum

\*\*\*

### Introduction

27 novembre 2012 : Maxwell Anderson, le directeur du musée d'art de Dallas (DMA), Robert Stein, son directeur adjoint et Daniel Routeman, membre du conseil d'administration du musée chargé du marketing et du développement tiennent une conférence de presse dans l'amphithéâtre du musée. Ils annoncent à un parterre de journalistes que le 21 janvier 2013 sera une étape déterminante dans l'histoire de cette institution centenaire. Depuis octobre 2001, les visiteurs du musée devaient s'acquitter d'un billet d'entrée pour pénétrer dans les espaces du musée. A partir de janvier 2013, l'entrée du musée redevient gratuite dans le cadre d'un programme intitulé *DMA Friends*.

Avec le soutien du conseil d'administration du musée (*board of trustees*), la nouvelle direction du musée (Anderson et Stein ont pris respectivement leurs fonctions en janvier et en avril 2012) a élaboré un plan stratégique triennal (qui se déploie de 2013 à 2016) qui s'appuie sur une déclaration d'intention (*mission statement*) reformulée. Un des piliers de ce plan est le programme *DMA Friends*, un programme de fidélité dont l'objectif est notamment de « construire une relation sur le long-terme avec les visiteurs et de mettre l'accent sur leur participation plutôt que sur un modèle d'adhésion payante » (communiqué de presse du 27 novembre 2012).

Ce programme repose sur un double pari de la part de la direction. Le premier pari s'appuie sur le postulat que le manque à gagner en termes de recettes liées à l'entrée payante du musée est compensé par une hausse de la valeur sociale du musée et que la perception de cette valeur par les visiteurs et les partenaires du musée pourra être ensuite transformée en une hausse des dons philanthropiques ou des subventions. C'est pour cette raison que le programme *DMA Friends* – le programme de fidélité – est couplé à un programme-frère, *DMA Partners*, qui vise justement à faciliter la démarche de don chez les visiteurs ou partenaires membres du programme de fidélité. Le deuxième pari s'appuie sur un autre postulat (que l'on retrouve systématiquement chez les industriels du web) qui consiste à dire que cela a plus de valeur pour une institution de connaître en détails l'identité, les comportements et les activités des visiteurs dans son espace que de se limiter à leur en faire payer l'entrée (Tozzi, 2014).

Dans le cadre de cet article, nous proposons de focaliser notre analyse sur le processus de médiatisation du travail statistique qui soutient le programme *DMA Friends* et sur la façon dont les diverses formes médiatiques qu'il a engendrées sont réinvesties dans une diversité de situations de communication.

Ainsi, nous souhaitons nous insérer dans un dialogue déjà ouvert entre chercheurs en sciences de l'information et de la communication, en sciences politiques et en sociologie historique à propos du recours à l'argument statistique et aux formes de médiatisation auxquelles il donne lieu. Plus précisément, il s'agit d'explorer la fécondité d'une rencontre entre une analyse sémiologique des médias (Jeanneret, 2014 ; Bouchard et al., 2015) et une approche « par les instruments » (Halpern et al.,

2014), mise en perspective par les apports des analyses sociohistoriques de la raison statistique (Desrosières, 2008).

Nous commencerons par présenter le dispositif qui soutient le programme *DMA Friends* et qui permet d'alimenter le travail statistique. Cette présentation sera l'occasion de souligner l'importance de l'investissement des équipes du musée pour assurer la bonne marche du dispositif et du programme.

Dans un second temps, il s'agira d'analyser la façon dont les concepteurs recourent à l'argument statistique et aux formes sémiotiques qui le médiatisent pour justifier le bien-fondé et la justesse de leurs actions. Nous verrons que les formes de médiatisation de l'argument statistique changent selon les situations de communication dans lesquelles elles s'insèrent.

### 1. *DMA Friends* : un programme-cadre et un dispositif techno-sémiotique

Lorsqu'en novembre 2012 le programme *DMA Friends* est annoncé lors de la conférence de presse citée ci-dessus, le musée d'art de Dallas est loin d'en être à son premier coup d'essai en termes de recours à la statistique. L'arrivée et la prise de fonction de la nouvelle direction coïncide avec la clôture d'un autre programme-cadre, intitulé *Framework for Engaging with Art*. En janvier 2011, ce programme a fait l'objet d'une publication institutionnelle, *Ignite the Power of Art*, qui fait le bilan d'une décennie de recherches à propos des visiteurs du musée et de leurs rapports aux arts. Associé à l'agence Randi Korn & Associates – agence spécialisée dans les études de publics –, le musée a mené, entre 2003 et 2009, six études, toutes basées sur un même protocole d'enquête (Pitman & Hirzy, 2011 : 32-42). Le travail statistique opéré par l'agence Randi Korn consiste alors à identifier des profils-types de visiteurs et à les regrouper en quatre ensembles (*clusters*) grâce à un partitionnement en k-moyennes (*k-means*) (Randi-Korn, 2008 : 2). Suite à une analyse de variance (ANOVA), elle fait correspondre à chaque profil-type des préférences, des postures, des attentes, des obstacles dans les rapports aux arts. Par ce traitement statistique, l'agence offre au musée des « objets durcis » (Desrosières, 2010 : 402) par rapport auxquels il va pouvoir se situer pour formuler des recommandations dans le but de répondre au mieux aux expériences statistiquement révélées de ces « visiteurs-modèles » (Davallon, 1999 : 15).

Ainsi, la nouvelle direction du musée peut s'appuyer sur le travail statistique mené par la direction précédente mais également sur tout un travail du musée sur lui-même pour opérer « un changement fondamental dans [son] approche des visiteurs » et cela, à « tous les niveaux de l'équipe » (Pitman & Hirzy, 2011 : X).

S'il s'insère complètement dans cette histoire institutionnelle, le programme-cadre *DMA Friends* diffère sensiblement du programme *Framework for Engaging with Art*. Premièrement, pour une question de temporalité. Là où le premier programme s'appuyait sur une série d'enquêtes ponctuelles et « épisodiques » (Stein & Wyman, 2014), le programme *DMA Friends* repose sur une enquête statistique « continue » et « en temps réel » (*idem*) à propos des conduites de ses visiteurs. Deuxièmement, pour une question de « granularité » (Joseph, 2015). Le programme *DMA Friends* permet aux équipes du musée d'exercer un regard autant sur un visi-

teur pris isolément que sur tous les membres du programme appréhendés de façon synoptique (un peu plus de 100 000 membres en décembre 2015). Troisièmement, pour une question de volume. L'efficacité du programme *DMA Friends* repose sur la nécessité de traiter un volume important d'inscriptions (de « données ») afin que puissent être identifiés des « motifs récurrents » (*patterns*) (Stutzman Forbes, 2014 : 7) dans les conduites des visiteurs du musée. Pour cela, il est impératif que les équipes du musée confèrent à ces inscriptions « le statut de *traces d'usages* » (Jeanneret, 2014 : 421), c'est-à-dire, « des textes produits par des sujets sociaux qui témoignent de leurs pratiques » (*idem* : 422). Le travail statistique du programme *DMA Friends* ne prend réellement sens qu'après avoir pleinement admis cette équivalence entre « inscriptions informatisées » et « traces d'usages » (*idem* : 489). Cette mise en équivalence est ce qui constitue, au fond, l'opération de codage qui crée « une chose existant par elle-même, indépendamment de ce moment initial » (Desrosières, 2010 : 174).

Comment ces « traces d'usages » sont-elles collectées puis sémiotisées, données à voir aux équipes du musée ? A de nombreuses reprises, les concepteurs du dispositif insistent sur le fait que toutes les inscriptions qui alimentent le travail statistique sont soumises volontairement par les visiteurs du musée – « opt-in » (Stein et al., 2015) – par l'entremise de plusieurs « points de contact » (Coll, 2015 : 52) compris comme l'ensemble des médias informatisés disposés dans l'espace du musée et qui opèrent le passage logistique et sémiotique entre l'action volontaire d'un visiteur dans l'espace du musée et l'inscription informatisée de cette action à interpréter par la suite comme la trace d'un usage du musée. Pour alimenter le dispositif en inscriptions, ses concepteurs ont inventé toute une série de microdispositifs dont le but est d'inciter les visiteurs à renseigner un maximum d'informations sur eux-mêmes et leurs activités. Parmi ces microdispositifs, le gain de points et de badges conjugué à des mécanismes de « game design » (Joseph, 2015 ; Stein et al., 2015) est présenté comme étant le plus efficace : plus les visiteurs renseignent d'informations, plus ils gagnent de points (Stein & Wyman, 2014). Ces points permettent ensuite de réclamer des récompenses plus ou moins sophistiquées (d'une réduction sur un produit de la boutique à la possibilité d'inviter des amis pour passer une nuit entière dans le musée). Ces microdispositifs d'incitation de conduites valorisées par le musée (la « participation », l'« engagement », la « visite répétée ») soulignent la nature profondément « polyphonique » (Jeanneret, 2008 : 235) de ces « traces d'usages » : chaque inscription correspond *a priori* à une action délibérée qui traduit une prise de parole du visiteur (« Voici ce que j'ai fait, ce que j'ai préféré, ce que j'ai créé lors de ma visite »). Ils reflètent également la capacité du musée à co-produire, entre le dispositif et le visiteur, le processus de *quantification*, qui consiste à « exprimer et à faire exister sous une forme numérique ce qui, auparavant, était exprimé par des mots et non par des nombres » (Desrosières, 2014 : 38). Ainsi, le dispositif *DMA Friends* illustre bien une volonté de savoir (Foucault, 1976 : 45) du musée qui, par un travail d'ingénierie documentaire et médiatique, vise à faire entrer dans le domaine du scriptible et du traitable tout un champ d'expériences qui n'était, jusque là, capté par aucun appareillage techno-sémiotique aussi sophistiqué et systématique.

La multiplication de ces microdispositifs, insérés eux-mêmes dans un dispositif plus large, permet de présenter la plateforme *DMA Friends* comme faisant partie intégrante de la catégorie des « instruments d'action public », c'est-à-dire, des ins-

truments qui « assument un double rôle cognitif (de découpage et de catégorisation du réel) et normatif (de définition de modèles de comportements légitimes). Ils participent autant à la production de connaissances (par prélèvement et mise en forme d'informations) qu'ils orientent les conduites (modèles de comportement, passages obligés, routines). Ils produisent de la connaissance sur le social, la mettent en forme et la diffusent. Ils stabilisent et normalisent des relations et les rendent prévisibles. » (Halpern et al., 2014 : 38).

La dernière partie de cette définition permet de souligner le nécessaire investissement des agents du musée pour soutenir et assurer le bon fonctionnement du dispositif. Dans plusieurs présentations du programme devant des pairs – notamment à l'occasion des conférences *Museums and the Web* (de 2013 à 2015) –, les représentants du musée expliquent, par exemple, comment la conception du dispositif a donné lieu à des redistributions de rôles, lorsque des surveillants du musée ont été rattachés au service des publics afin d'exercer le rôle d'« ambassadeurs » du programme (Stein & Wyman, 2014). En retour, le dispositif devient également un instrument d'évaluation des équipes du musée lorsque celles-ci sont encouragées à s'approprier les chiffres des différents indicateurs statistiques (visite répétée, nombre de nouvelles inscriptions, etc.) pour améliorer, dans une optique de « concurrence positive » (*idem*) leurs pratiques professionnelles et leurs méthodes de recrutement de nouveaux membres. Cette double nature des instruments d'action publique – tout autant outils de « preuve » qu'outils de « coordination » ou de « gouvernement » (Desrosières, 2014 : 35-36) – est bien connue des chercheurs (Bruno *et al.*, 2014 : 75-87 ; Halpern *et al.*, 2014 : 445-464).

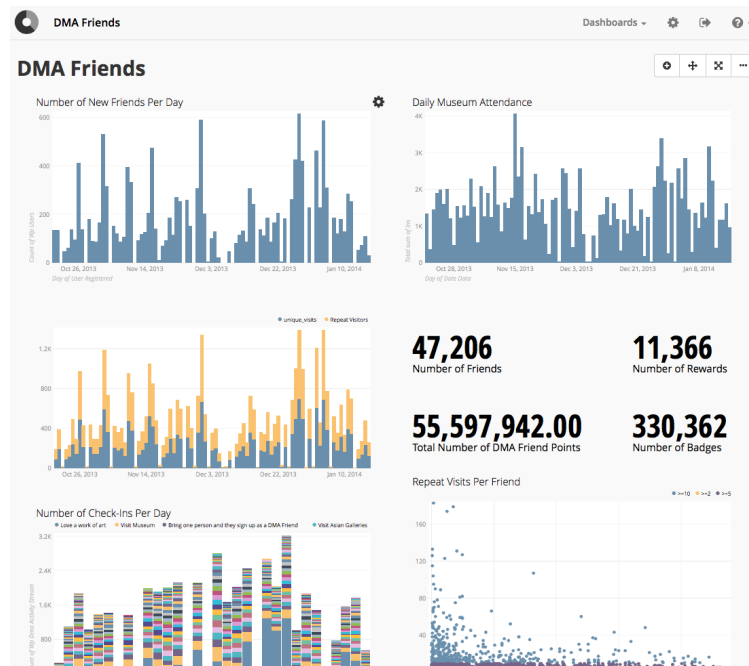
Une fois collectées et traitées, les « traces d'usages » sont données à voir aux agents du musée par l'entremise d'un tableau de bord (*dashboard*) qui multiplie et fait cohabiter des formes médiatiques hétérogènes (tableaux, diagrammes circulaires, histogrammes, cartes, etc.) afin de proposer une appréhension synoptique et dynamique des activités et comportements des visiteurs dans l'enceinte du musée. Le caractère « polysémiotique » (Jeanneret, 2000 : 106) du tableau de bord illustre particulièrement bien la capacité des statistiques à se faire représenter dans les médias (informatisés ou non) par des figures profondément plastiques, ce qui ne fait qu'accentuer leur potentiel de mise en circulation et de transformation dans différents espaces. Bref, leur potentiel « trivial » (Jeanneret, 2008 : 14) et leur caractère « polychrétique » (*idem* : 83).

## 2. Le caractère polychrétique de la statistique

Il a été précisé en introduction que le programme reposait sur un double pari de la part de la direction. Pour savoir si ce pari est gagnant, se pose au musée le problème de la quantification de cette valeur sociale et de sa représentation statistique.

Tout d'abord, quels sont les indicateurs statistiques qui ont été choisis par le musée pour rendre compte de la valeur sociale du musée ? Les présentations successives du programme *DMA Friends* ont donné lieu à la production de supports de communication qui présentent régulièrement le tableau de bord du dispositif. Sur ce tableau de bord, les indicateurs sont les suivants : le nombre de nouveaux « amis » par jour ; la fréquentation quotidienne du musée ; le nombre de visites répétées par

« ami » ; le nombre total des « amis » du DMA ; le nombre de récompenses distribuées ; le nombre total des points collectés par les visiteurs ; le nombre de badges remportés ; le nombre et la nature des activités renseignées chaque jour par les visiteurs. En 2014, Robert Stein déclare que la seule « cadence de collecte de données est en soi un bon indicateur » pour mesurer la valeur du programme et, par extension, du musée auprès de son bassin de population.

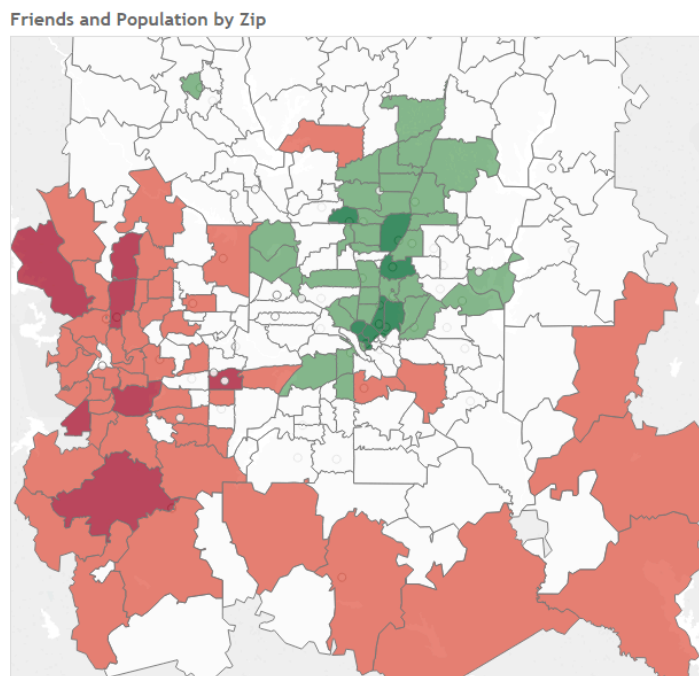


**Figure 1.** Tableau de bord du programme DMA Friends (Stein & Wyman, 2014)

Pour illustrer le caractère polychrétique de la statistique au sein du programme *DMA Friends*, nous prendrons appui sur un exemple, celui de la mesure de la représentativité de la population de la métropole de Dallas parmi les membres du programme *DMA Friends*.

Dans ses documents de communication (page dédiée au programme *DMA Friends* sur le site web institutionnel du musée, communiqués de presse, présentations devant des pairs, interviews donnés à des journalistes s'intéressant au programme, etc.) la direction du musée répète sa volonté, son espoir d'avoir un intérêt, une valeur, une pertinence (*hoped-for relevance*) dans la vie de sa communauté, de ses visiteurs. Cet objectif correspond au premier engagement que s'est fixé le musée dans le cadre du plan stratégique triennal 2013-2016 : « renforcer la pertinence du musée » auprès de ses publics (rapport d'activité 2012-2013).

Afin de déterminer cette valeur, les concepteurs du dispositif *DMA Friends* ont eu l'idée de croiser, d'« interconnecter » (Coll, 2015 : 48-50) les statistiques démographiques fournies par la métropole de Dallas-Fort Worth avec les informations fournies par ses visiteurs. En effet, pour devenir membre du programme et récupérer sa carte de fidélité, tout visiteur doit renseigner son code postal. Cela a mené à la production d'un dispositif cartographique qui permet de vérifier « si le DMA fait un bon travail pour représenter la population locale de Dallas » et s'assurer que son public « reflète la démographie de la métropole » (Stein & Wyman, 2014). Ce dispositif cartographique permet de représenter en temps réel le taux de membres du programme selon leur code postal. Les zones où il y a une sur-représentation de la population sont en vert, les zones où il y a concordance sont en blanc et les zones où il y a sous-représentation de la population sont en rouge.



**Figure 2.** Carte de la métropole de Dallas-Fort Worth et le ratio « ami »/population par code postal

(section *DMA Friends by the numbers* du site web institutionnel)

A partir de ce croisement entre données démographiques internes et externes au musée, devient désirable « un public idéal du programme *DMA Friends* » (*idem*), c'est-à-dire, un public parfaitement représentatif de la population locale. Grâce à cette carte dynamique affichée sur le tableau de bord, les équipes de Nicole Stutzman Forbes, directrice des activités éducatives, peuvent développer des programmes dédiés à des foyers de population sous-représentés afin de tendre toujours



plus vers cette représentativité (Stutzman Forbes, 2014 : 7). La possibilité d'explorer chronologiquement cet outil cartographique permet aux membres du musée de savoir si ses programmes dédiés ont atteint leur objectif ou non (Joseph, 2015). On voit ici l'expression du caractère polychrétique de la statistique prise dans des situations de communication différentes (se rendre compte de la valeur du musée pour une population donnée, diagnostiquer une situation, mettre en place un plan d'action pour y remédier, vérifier si ce plan d'action est efficace, etc.).

Dans plusieurs interviews ou articles parus dans la presse, certains journalistes insistent sur la façon dont ces formes médiatiques de représentation statistique « arment » (Gamerman, 2014) les équipes du musée lorsqu'ils démarchent des organismes de financement, que ce soient des agences gouvernementales ou des fondations privées (Tozzi, 2014). Ce point nous permet de rappeler l'omniprésence de ces organismes dans le paysage muséal nord-américain. Comme le rappelle Bernard Schiele (Daignault & Schiele, 2014 : 7-70), ces fondations privées et agences gouvernementales ont joué un rôle particulièrement actif dans l'adoption de dispositifs statistiques par les institutions muséales. Depuis les années 1960, les Etats-Unis ont adopté une série de mesures plus ou moins contraignantes qui visent à évaluer les résultats d'institutions subventionnées au regard des objectifs et indicateurs qu'elles se sont fixées. Peu à peu, ces institutions ont intégré cette nouvelle contrainte afin de poursuivre leurs activités et accéder à ces financements. Avec la baisse des financements et la multiplication des institutions, la concurrence a entraîné une intégration encore plus forte de cet impératif dans l'exercice même de leurs activités. Le programme *DMA Friends* en est un bon exemple. On assiste ainsi à un enchaînement complexe d'instruments d'action publique entre, d'un côté, les politiques de subventionnement de ces organismes (incarnées dans les critères d'attribution de subventions et les dossiers de candidature) et, de l'autre, la proactivité des institutions muséales qui cherchent à aller au-devant de ces injonctions en adoptant une démarche d'innovation médiatique qui servira, en retour, d'exemples de bonnes pratiques pour les organismes de financement.

Parmi les organismes qui ont soutenu financièrement le programme *DMA Friends*, on compte, par exemple, l'Institute of Museums and Library Services (IMLS), une agence fédérale qui a soutenu en 2012 et en 2013 la conception du programme au DMA puis son déploiement dans d'autres musées américains. Dans ses critères d'attribution, l'IMLS réserve une place cruciale aux efforts d'évaluation qui devront être consentis par tout musée souhaitant être subventionné. Si ce dernier ne sait pas par où commencer pour évaluer la correspondance entre les objectifs visés et les résultats obtenus, l'IMLS propose un tableau d'indicateurs prêt à l'emploi, qui pourra servir de base ou de feuille de route pour le musée. On retrouve ces mêmes impératifs dans les critères d'attribution de subventions de la fondation Meadows, qui a soutenu le programme *DMA Friends* en juin 2013 (communiqué de presse du 4 juin 2013). Même des particuliers réservent une part considérable de leurs dons au travail d'évaluation, comme ce fut le cas pour le don de 9 millions de dollars de Edith O'Donnell en fin d'année 2013 (communiqués de presse du 5 novembre 2013 et du 9 décembre 2014).

On voit, à partir de ces trois exemples, en quoi le travail statistique sémiotisé en une panoplie de formes médiatiques plastiques peut renforcer la crédibilité et

l'attrait du musée sur un « marché de la philanthropie » (Tobelem, 2013 : 87) très concurrentiel. Dans cette optique, la mise en circulation des représentations statistiques de la visite muséale auprès de plusieurs communautés professionnelles (des pairs dans d'autres institutions, des journalistes spécialisés, des partenaires financiers, des membres du conseil d'administration, etc.) permet autant de valoriser le travail du musée pour mieux connaître ses publics que le travail du musée sur lui-même.

### Conclusion

Au fur et à mesure de l'analyse du dispositif *DMA Friends*, on voit se dessiner, en creux, une figure du visiteur « transparent » dont la visite doit être rendue « visible, voyante, bavarde » (Coll, 2015 : 59). Cette figure ne peut apparaître qu'après un travail intense d'« ingénierie des transmutations sémiotiques » (Jeanneret, 2014 : 488) – qui opère, sur un plan logistique et sémiotique, une équivalence entre « inscriptions informatisées » et « traces d'usages », caractéristique de la « nouvelle économie scripturaire » (Jeanneret, 2014 : 445-446) dans laquelle nous évoluons – et un travail statistique qui traite ces inscriptions polyphoniques pour leur donner un caractère symbolique et opératoire.

Afin d'inciter le visiteur à adopter une posture « transparente » vis-à-vis de l'institution qu'il visite, le dispositif *DMA Friends* fonctionne « côté laboratoire » comme une « machine à faire des expériences » (Foucault, 1975 : 237) au sein duquel le travail statistique occupe une place déterminante. Se pose la question de savoir comment rendre plus attrayants, plus subtils, plus sophistiqués ces microdispositifs de captation des pratiques qui, rappelons-le, ne sont alimentés par les visiteurs que sur la base du volontariat (ce qui les différencie profondément des tactiques adoptées par les industriels du web).

Ainsi, notre volonté initiale de se situer à la croisée de la sémiologie des médias informatisés, des sciences politiques et de la sociologie historique illustre, il nous semble, une façon d'analyser de façon féconde le tissu des médiations qui lie le triplet « savoir, action et description » proposé par Alain Desrosières. Pour lui, « l'explicitation de ce triplet éclaire non seulement une forme de gouvernementalité, mais aussi les modalités de sa critique » (Desrosières, 2014 : 57). C'est cette forme particulière de gouvernementalité adoptée par le musée d'art de Dallas que nous avons voulu éclairer à travers l'analyse du programme-dispositif *DMA Friends*.

### Références

- Bouchard J., Candel E., Cardy H., Gomez-Meija G. (2015). *La médiatisation de l'évaluation*. Berne : Peter Lang, Editions scientifiques internationales.
- Bruno I., Didier E., Prévieux J. (Eds.) (2014). *Statactivisme. Comment lutter avec des nombres*. Paris : La Découverte, coll. « Zones ».
- Coll S. (2015). *Surveiller et récompenser. Les cartes de fidélité qui nous gouvernent*. Zurich et Genève : Editions Seismo, Sciences sociales et problèmes de société, coll. « Terrains des sciences sociales ».

- Daignault L., Schiele B. (Eds.) (2014). *Les musées et leurs publics : savoirs et enjeux*. Québec : Presses universitaires du Québec
- Davallon J. (1999). *L'exposition à l'œuvre. Stratégies de communication et médiation symbolique*. Paris : L'Harmattan.
- Desrosières A. (2008). *Gouverner par les nombres. L'argument statistique II*. Paris : Les Presses de Mines-ParisTech.
- Desrosières A. (2010). *La politique des grands nombres. Histoire de la raison statistique*. 2<sup>e</sup> édition, Paris : La Découverte.
- Desrosières A. (2014). *Prouver et gouverner. Une analyse politique des statistiques publiques*. Paris : La Découverte.
- Foucault M. (1976). *Histoire de la sexualité I. La volonté de savoir*. Paris : Gallimard.
- Foucault M. (1975). *Surveiller et punir. Naissance de la prison*. Paris : Gallimard.
- Halpern C., Lascoumes P., Le Galès P. (Eds.) (2014). *L'instrumentation de l'action publique. Controverses, résistances, effets*. Paris : Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- Jeanneret Y. (2014). *Critique de la trivialité. Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir*. Paris : Editions non standard.
- Jeanneret Y. (2008). *Penser la trivialité. Vol 1 : la vie triviale des êtres culturels*. Paris : Hermès-Lavoisier.
- Jeanneret Y. (2000). *Y a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?* 2<sup>e</sup> éd., Valenciennes : Les Presses du Septentrion.
- Tobelem J.-M. (2013). *Le nouvel âge des musées. Les institutions culturelles au défi de la gestion*. 2<sup>e</sup> édition, Paris : Armand Colin.