

## L'Elbphilharmonie, « merveille » du storytelling

Les mois et semaines passent, mais les présentoirs des librairies *Thalia*, dans le centre de Hambourg, ne désemplissent pas d'ouvrages et de produits dérivés — tasses, cahiers de coloriage, sacs en toile, jeux de société — consacrés à l'Elbphilharmonie, la "merveille" architecturale et culturelle de la ville [inaugurée le 11 janvier dernier](#) en présence, notamment, de la chancelière Angela Merkel.

Élevée sur un [ancien bâtiment](#) (1963) dédié au stockage de thé, de tabac et de café, au bord de l'Elbe, à proximité immédiate de la ["ville des entrepôts"](#) (zone classée au patrimoine mondial de l'UNESCO) dans le nouveau quartier de la ["HafenCity"](#), l'Elbphilharmonie se présente comme un établissement culturel de "rayonnement mondial" dédié à la musique symphonique avec trois salles de concert, mais où l'on retrouve également [un hôtel](#), [un restaurant](#) ainsi qu'[une quarantaine de logements luxueux](#). Le tout agrémenté d'une "Plaza" offrant [un panorama sur la ville et son port](#) à des visiteurs qui, après 10 années de travaux, s'y pressent aujourd'hui en nombre.



Le maire, Olaf Scholz (SPD), pose la "dernière pierre" de l'Elbphilharmonie.

## La chronique et la critique

Ces 10 années de travaux, les relations difficiles entre les différentes parties prenantes, ainsi que le dérapage associé du budget de l'opération — [865 millions d'euros à l'arrivée](#) contre 77 prévus initialement — auront longtemps alimenté la chronique (qu'elle soit

locale, nationale ou internationale), sans toutefois aboutir à une remise en cause radicale du projet.

Bien au contraire, il est frappant de constater que ces éléments, pourtant directement liés à un mauvais pilotage du projet, font aujourd'hui partie intégrante du récit soulignant le caractère "extraordinaire" et "hors norme" de l'équipement construit.

Un cas illustre parfaitement cette dynamique de renversement de la critique, à savoir : une enquête réalisée à la fin de l'année 2013 par le quotidien local [Hamburger Abendblatt](#). Menée par trois journalistes et publiée à l'issue d'un mois d'investigations, cette enquête visait à lever le voile sur les multiples défaillances dans la gestion et le suivi du projet de l'Elbphilharmonie, qualifié alors par les auteurs de "gigantesque scandale". Pourtant, la réception de cette enquête fut loin d'être à la hauteur du potentiel critique qu'elle recelait. Ainsi l'enquête fut-elle primée à l'occasion de l'édition 2014 du salon "[Real Expo](#)" à Munich — un des principaux lieux de rencontre des investisseurs immobiliers internationaux — et ses enseignements renvoyés à d'éventuels projets ultérieurs, dans ce qui ressemble davantage à un soucis de "moralisation" que de véritable transformation des pratiques.

Le journal lui-même semble, la "livraison" du bâtiment approchant, s'être progressivement converti à un journalisme d'accompagnement. En témoigne le fait que si les articles de l'enquête mentionnée précédemment sont toujours consultables, comme [ici](#) et [là](#), cet accès ne peut plus se faire que de manière éparse, la page spécialement dédiée à cette enquête n'existant plus, selon [les relevés d'Internet Archive](#), depuis la fin 2014. Plus généralement, on observe qu'au traitement critique s'est substitué une couverture beaucoup plus consensuelle, faisant la part belle aux événements de la structure... et aux opérations communes de partenariat, telles que la [vente "exclusive" de billets](#) ou la production de [documentation pratique](#).

Enfin, toujours pour illustrer cette dynamique, l'on peut évoquer le cas particulier de l'un des auteurs de l'enquête, à savoir le journaliste [Joachim Mischke](#), qui, à l'image de son journal, signe aujourd'hui avec le photographe [Michael Zapf](#) les ouvrages "publicitaires" rédigés à la gloire de l'Elbphilharmonie, évoqués en introduction.

## **"Une vision qui devient réalité"**

Si les ouvrages et produits dérivés de l'Elbphilharmonie aujourd'hui accessibles dans les magasins de Hambourg résultent avant tout de la volonté d'acteurs économiques (maisons d'édition, fabricants de sacs, de jeux de société, etc.) soucieux de se positionner à un instant précis (*i.e.* l'inauguration) pour profiter à plein de l'intérêt du public envers le nouvel équipement, ils ne s'en inscrivent pas moins dans une longue et intense production éditoriale qui aura accompagné le projet tout au long de ces dix à quinze dernières années.



Dépassant en cela les simples opérations "marketing" et marchandes qui viennent traditionnellement consacrer une opération arrivée à son terme, il semble pertinent de mobiliser ici la notion de "storytelling" telle que travaillée par [Laurent Matthey](#), géographe et professeur à l'université de Lausanne.

S'intéressant aux transformations contemporaines du champ professionnel de l'urbanisme, L. Matthey met en évidence ["l'ascendance prise par des métiers maîtrisant plus les compétences communicationnelles sur les savoirs et pratiques disciplinaires \[...\] de l'architecte-urbaniste"](#). Le géographe souligne ainsi le "besoin de narration" et la nécessité de "produire du texte" qui accompagne désormais chaque projet urbain. Un des outils privilégiés de cet ["urbanisme fictionnel"](#) est alors le "storytelling" dont les trois grandes fonctions peuvent être résumées de la manière suivante :

**« Maintenir l'intérêt de l'utilisateur à venir.  
Esquisser sa satisfaction future.  
Mimer l'avancée du projet. »**

Investissant volontiers le champ des valeurs et des traditions, ce "storytelling" se décline volontiers, comme le note L. Matthey, sous la forme d'ouvrages, de forums et/ou d'expositions. On retrouve précisément ces modalités d'intervention dans le cas de l'Elbphilharmonie où, tout au long de ces dernières années, il s'agissait d'asseoir la décision politique, de légitimer le projet auprès du grand public et d'anticiper sa réalité, y compris dans des phases de grande incertitude. Ainsi, en 2011, alors que le chantier est

arrêté pour cause de désaccords profonds entre les différents acteurs, [le "cercle des amis de l'Elbphilharmonie"](#) publie un livre de 100 pages intitulé... [Un endroit magique](#).

Ce qui frappe alors — que l'on étudie des publications de 2007, de 2011 ou de 2017 — est la grande permanence du discours, régulièrement réactivé, et ce indépendamment de l'avancée réelle du projet et des éventuelles difficultés rencontrées.

Quatre éléments nous semblent caractériser ce discours. Le premier de ces éléments explique la genèse de l'Elbphilharmonie par ["une vision"](#) initiale. Attribuée à quelques notables locaux et responsables politiques municipaux, cette "vision" place d'emblée la création du bâtiment comme évidente et allant de soi. Un discours largement contestable dans la mesure où d'autres projets étaient envisagés au même endroit, à l'image d'un immeuble de bureau, nommé ["MediaCityPort"](#), qui ne verra pas le jour en raison notamment — comme le soulignent [Jan Balke, Paul Reuber et Gerald Wood](#) de l'université de Münster — de la mobilisation de promoteurs immobiliers directement concurrencés.

En second lieu, les différentes publications justifient le projet de l'Elbphilharmonie en renvoyant au passé et à la "tradition musicale" de Hambourg, convoquant dans un même élan Gustav Mahler et *The Beatles*. L'opération consiste ici à amalgamer des trajectoires différentes et des époques diverses, bien réelles, pour en déduire, selon un raisonnement purement déterministe, une "vocation" de la ville, dont l'Elbphilharmonie serait [le témoin le plus récent](#). Or, outre que le discours de la "tradition musicale" n'est en rien spécifique à Hambourg et se retrouve dans les différents projets de Philharmonie à travers le monde, celui-ci n'explique nullement les choix opérés pour la définition du lieu, tout entier tendu vers la seule "culture légitime".

La troisième caractéristique de la production discursive consacrée à l'Elbphilharmonie est l'insistance sur le positionnement international de cette dernière. Transparaît alors, à l'image de [la feuille de route confiée à la société publique Hamburg Marketing](#), l'idée d'un marché mondial avec ses concurrents (les autres philharmonies) et ses publics-cibles (les touristes, cadres et amateurs de grande musique), dans lequel la ville se doit de s'insérer faute de s'exclure elle-même des classements internationaux.

Enfin, la majestuosité du lieu. "Bijou", "fleuron", "diamant", "merveille", "porte sur le monde", "rêve devenu réalité", "œuvre d'art"... l'accumulation de tels qualificatifs, sous lesquels croule littéralement le lecteur, semble constituer la seule raison d'être de certaines publications. Associée à des photos de grande qualité, la geste architecturale est magnifiée et fait œuvre dans le même temps, à défaut de véritable ambition en la matière, de démocratisation culturelle. Le public sera ainsi ravi d'apprendre, dans la bouche du directeur, que ["les places les moins chères sont les meilleures"](#).

## **Dons et fondations**

Un acteur a joué un rôle central dans la mise en place de ce "storytelling" : [la Fondation pour l'Elbphilharmonie](#). En plus d'assurer la diffusion de brochures et de soutenir

l'organisation d'événements dans lesquels se déployaient les éléments de langage présentés plus haut, cette fondation, à travers sa mission première de récolte de dons, s'est attachée à produire une image de l'Elbphilharmonie marquée par l'engagement citoyen, le patronage et la "tradition hanséatique".



Créée en septembre 2005 par deux banques privées (la M.M. Warburg & Co et la HSH Nordbank), la Fondation pour l'Elbphilharmonie visait, selon les termes du [communiqué de presse](#) publié à son lancement, à réunir l'ensemble des citoyens désireux de contribuer financièrement au nouveau bâtiment. L'objectif était alors chiffré à 40 millions d'euros.

Dans un ouvrage consacré au [financement de la culture](#), publié en 2010, Rita Gerlach-March présente quelques-unes des campagnes de collecte alors réalisées. Elle rappelle ainsi qu'entre 2005 et 2007, une grande opération d'affichage — entièrement prise en charge par la société JCDecaux et intitulée "Hambourg érige un emblème" — est menée dans les rues de la ville ainsi que sur les écrans du réseau de métro. Elle est suivie en 2007 par une autre campagne, "Donnez votre nom à l'Elbphilharmonie", à la devise grandiloquente : "Chaque donateur fera partie de l'histoire".

Avec une somme totale de dons récoltés atteignant [57,5 millions d'euros](#) au moment du bouclage du budget de l'opération, l'objectif financier de la fondation est rempli, semblant indiquer par là-même un véritable engouement collectif. S'intéresser à la répartition des dons, à l'identité des personnes impliquées et à la temporalité s'avère cependant très éclairant :

Il est ainsi à noter, tout d'abord, que 5 donateurs seulement représentent plus de 97% des dons récoltés. Qualifiés de "mécènes" par la catégorisation mise en place par la fondation — qui distingue "bronze", "argent", "or", "platine" et "mécène" [selon la somme en jeu](#) — ces donateurs sont, par ordre décroissant : les époux Greve (30 millions d'euros environ), les époux Otto (10 millions env.), la fondation Hermann Reemtsma (10 millions env.), les époux Kühne (5 millions env.) et la fondation Körber (3 millions env.). Associée au fait que les micro-dons représentent quant à eux moins de 1% du total récolté, cette distribution bat en brèche l'image d'une passion collective.

Sans nier la réalité de leurs contributions, l'idée d'une "générosité" désintéressée peut aussi, pour certains de ces "mécènes", se voir interrogée. En effet, pour deux d'entre eux au moins, l'objectif d'une attractivité renforcée de la ville à travers l'Elbphilharmonie — que ce soit auprès de touristes fortunés, de cadres ou dirigeants d'entreprises — entre en résonance directe avec leurs propres activités privées. C'est le cas par exemple de Christine et de Klaus-Michael Kühne qui, ayant fait fortune à la tête d'une célèbre entreprise de logistique (*Kühne+Nagel*), ont porté sur la même période la création d'un hôtel de grand luxe à Hambourg, [The Fontenay](#), lequel doit ouvrir ses portes à l'automne 2017. C'est également le cas de Helmut Greve ([décédé fin 2016](#)) et de sa femme Hannelore, entrepreneurs à succès dans le domaine de la construction et investisseurs dans différents programmes immobiliers de la ville, à l'image de [l'initiative "City Nord"](#) consacrée à la rénovation et à la construction d'immeubles professionnels.

Il est à noter, enfin, que l'installation de la fondation est venue après que 40 millions d'euros, de la part des "mécènes" évoqués plus haut, soient en réalité déjà acquis. L'objectif initialement annoncé était donc déjà atteint avant même que la fondation ne soit effective... Apparaît donc en creux l'objectif réel de la Fondation pour l'Elbphilharmonie : à travers la diffusion régulière d'actualités positives autour des dons et de manifestations diverses, il s'agissait davantage de consolider le choix politique en faveur du projet — projet à même de faire fructifier des investissements privés par ailleurs —, d'éviter surtout tout retour en arrière et enfin, de légitimer l'Elbphilharmonie auprès de l'opinion en insistant sur sa dimension citoyenne, inclusive et historique. Une position qui n'était pas, par ailleurs, sans poser des difficultés [aux employés de la fondation eux-mêmes](#) eu égard aux retards pris par la construction.

Compte tenu de ces différents éléments, il semble permis, dans la lignée des géographes [Jan Balke, Paul Reuber et Gerald Wood](#) de l'université de Münster, déjà cités, ou de Hans-Hermann Albers, auteur d'un ouvrage sur [la responsabilité des entreprises dans le développement urbain](#), de voir en la Fondation de l'Elbphilharmonie une "technologie de gouvernance urbaine post-politique" qui, mobilisant le registre de l'inclusion et de la participation, a avant tout servi d'instrument pour asseoir la décision politique et légitimer cette dernière.

## **Une machine qui redémarre**

Si le "storytelling" mis en place durant l'élaboration et la construction de l'Elbphilharmonie est toujours mobilisé, depuis son inauguration, pour raconter une

"belle histoire", l'attention des élites municipales et des promoteurs s'est quant à elle tournée vers un nouvel objet. Présenté en mars dernier lors du ["Marché international des professionnels de l'immobilier"](#) (MIPIM) de Cannes, parallèlement à l'annonce faite par [la ville de Toulouse](#) d'une tour de quarante étages, le nouveau venu dans le paysage hambourgeois consiste en une tour de 200 mètres de haut, la ["Elbtower"](#). Si rien n'en garantit encore la réalisation effective, la machine du "storytelling" s'est remise en marche et le maire de la ville parle d'ores et déjà d'une nouvelle... "merveille".



Article rédigé par Arthur Devriendt, pour [Fokal](#), en avril 2017.  
Pour réagir à cet article, merci d'utiliser le [formulaire de contact](#).