

Free entry

Londoni múzeumokról

Free entry – hirdeti épülete homlokzatán óriási betűkkel, a Temze túlsópartjáról is láthatóan a Tate Modern. A többségében a Szent Pál székesegyháznál nyitott gyaloghídon érkező látogatók számára ez az első számú üzenet, csak utána következik a feliratban az éppen tíz éve megnyitott múzeum neve; a kiállításokra utaló hívószó már nincs is. Mintha a Magyar Nemzeti Galéria egyébként is sokat ostromozott kiállítási molinói a dunai oldalon az esedékes tárlat címe helyett csupán annyit hirdetenének Pest felé az eddig megszokottnál jóval nagyobb betűkkel: Ingyenes. Míg idehaza bizonyára újabb szópárbajra kerülne sor az ilyes kommunikációt elutasító, illetve az azt, ha nem is kedvelő, de elfogadó szakemberek között, a brit modellben ez a megoldás nemcsak megszokott, hanem terjed is. Nemhogy a Tate Modernnek otthont adó egykori erőmű homlokzatán (tehát a reklám világtól nem idegen ipari felületen), de a National Gallery lépcső- és oszlopsoros (a klasszikus mintákat egyébként meglehetősen jellegtelenül adaptáló) bejáratánál is a teljes épületmagasságig futó, harsány színű Free entry molinót lobogtat a szél; a kiállítási információ szinte el is vész.

Folytatni lehetne a sort: a munkáspárti kormány ezredfordulós döntése a közgyűjtemények állandó kiállításának ingyenes látogathatóságáról mára a brit intézmények mindent megelőző mondanivalója lett közönségük számára. Míg az európai uniós csatlakozást követően néhány évig Magyarország is átvette ezt a gyakorlatot, ám anyagi okokból és nem alaptalan szakmai kritika nyomán visszavonta azt, a londoni múzeumi gondolkodásba olyannyira beépült, hogy a Tate Modern immáron nem is használja az „állandó kiállítás” elnevezést, hanem „free display” nyilakkal jelzi az épületen belül is az utat a hagyományos fogalmak szerint törzsgyűjteménynek tekinthető termekhez.

Az „állandó” melléknév és a „gyűjtemény” kategória kiszorulásának másik oka, hogy a mai múzeumi útvonaltervezők szerint túl nehézkesek. Kevésé élményszerűek, valamiféle hosszú távú, stabil tudásra, kánonra, a látogatóval szembeni műveltségi elvárásra, benyomások helyett tudományos elrendezettségre emlékeztetnek. S ez az élménymenedzsment szempontjából túlzó, riasztó elvárás a közönséggel szemben. Bár banális szóhasználati kukacoskodásból indultunk ki, máris két értelemben arra jutottunk, hogy ez a múzeumi felfogás minél szélesebbre igyekszik tárni a kapukat. Anyagilag a belépődíj eltörlésével csak az időszaki kiállításokat sorolja a pénzért megvásárolandó kulturális piaci javak körébe, illetve tartalmilag a kötetlen szervezésű, tematikus bemutatók (display) a széles rétegeknek is jobban befogadható

verziót ígérnek a kronológia és taxonómia elit csengésű és/vagy oktatási célzatú, kevésbé populáris gyakorlata helyett.

E bírálható népszerűséget józan szakmai döntésekkel elegyítik. A **Tate Modern** a megnyitása óta a modern és a kortárs művészet együttes kezelésének zászlóshajója nemzetközi szinten is. A mesterséges és unalmas időrend helyett életszerűbb, a muzeológus számára is izgalmasabb a huszadik század elejéről és végéről vegyesen válogatni műveket. Ám mindezt nem viszik túlzásba: ki lehet egy laza történeti előrehaladás, a *baladás* sugallt linearitása, fegyelme, teleológiája nélkül. Művészeti problémákat látunk, amelyre különböző évtizedek eltérő, de rokonítható válaszokat kínáltak. Már csak azért sem vádolható a Tate a kronológia, a *művészettörténet* teljes sutba dobásával, mivel az állandó kiállítás négy tematikus blokkra van osztva, s bármennyire is kötetlen ezekben az időrend, a látogató mégiscsak négy különböző szál mentén érzékelheti modern és kortárs művészet „megszüntette megőrző” jellegét, egységben felfedezhető változását például az anyaghasználat bővülése vagy a művészetfogalom határainak kitolása terén.

Monografikus egységek (egy-egy művésznek, például Joseph Beuysnak és Gerhard Richternek szentelt termek), páros szembeállítások (Kazimir Malevics – Richard Serra, Umberto Boccioni – Roy Lichtenstein) és stílusjelenségek (expresszionizmus, bécsi akcionizmus) mellett szabad asszociációs és egyéb rendezési elvek is tetten érhetőek. Az állandó kiállítás mintegy negyven termében talán tízféle rendezési mintát is azonosíthatunk. Akinek sok ez, eklektikusságra panaszkodhat, de érdemes mérlegelnie, hogy a sokszínűség enyhíti a gyűjteményi prezentáció monoton jellegét, valamelyik teremben minden látogatónak ígér tetszést, sikerélményt, hűen tükrözi a szakma megosztottságát, a jelenkori művészettudományban elfogadott vélemény-pluralitást, továbbá elősegíti a folyamatos újrendezést is. A tematikus blokkokon belül könnyen cserélhető egy-egy tétel vagy egész terem, amint néhány évente az egész téma szerinti felosztás is módosul. Így lehet a gyűjtemény minél több arcát bemutatni, s azzal hívni a látogatót vizsgálatára, hogy az állandó kiállítást is időszaki rotációban követheti. Mivel a gyűjtemény a Tate négy (két londoni és két vidéki) helyszíne között mozog, s bizonyos egységei más intézményekkel együtt állnak közös fejlesztés alatt (például a Tate adott művésztől más múzeummal egyeztetve, ki egészítő jelleggel vásárol munkákat, hogy együtt fedjék le az életművet), a törzssanyag és ennek „állandó” kiállítása egészséges váltakozásban él.

Ez a laza, de nem önkényes, „strukturáltan asszociatív” rendezés ideális a nemzeti művészet felértékeléséhez is. Bár a Tate Modern hangsúlyozottan egyetemes szemléletű (a Tate Britain a brit művészet tárháza a 15. századtól napjainkig, míg a National Gallery a nyugat-európai festészet képtára a 13–19. századig), a Herzog és de Meuron svájci építészpáros által áttervezett hőerőmű harmadik és ötödik szintjén szisztematikusan sulykolják, hogy a modern és kortárs művészeti rangsorban az elfogadottnál több brit alkotónak dukál elismerés. Háromfajta példával élve: Francis Bacon kiemelt helye vitán felül áll; Bridget Riley külföldön is különtermet érdemelhet, de már inkább csak az absztrakt minimalista festészet szakgyűjteményében, míg Victor Pasmore bizonyosan csak hazájában számíthat one-man bemutatóra állandó kiállításon belül. Hangsúlyos a nem brit születésű, de Angliában letelepedett művészek jelenléte is (Eduardo Paolozzi, Mona Hatoum).

A kiállítás nemzetközi, de nyilvánvalóan angol, pontosabban angliai szemüvegen át: a még elfogadható maximális mértékig emeli ki a nemzetnek tekintett művészetet. Aligha lehet ezt hibának vélni; a nemzeti lobbizás egyrészt érthető (és minden más országban ugyanígy tetten érhető, reális esetben nem borítva fel a hiteles nemzetközi árnyokat), másrészt egy kis helyi ízt ad az amúgy meglehetősen uniformizált múzeumi kánonnak. Fájóbb földrajzi elfogultság, hogy Nyugat-Európáé és Észak-Amerikáé a fókusz, Kelet-Európa vagy a többi kontinens szinte teljesen hiányzik mind a modern, mind a kortárs szegmensben.

Egy harmadik szintet töltenek meg a fizetős időszaki kiállítások; a többi emeleten kiszolgáló funkciókat helyeztek el a baráti körtől a kávézóig. A hatalmas egykori turbinacsarnok a földszinten időről időre installációknak nyújt teret, általában azonban csak a látványt, a nagyvonalú térélményt szolgálja. Nem csoda, hogy a Tate Modern már évek óta terjeszkedésre gyűjt, összességében a héthől három és fél szinten a hatalmas épületben elég kicsi a kiállítási felület. Az intézmény egésze mégis sikeres. A megnyitás évében tapasztalt látogatófolyam nem bizonyult átmenetinek, még ha a vonzerő része az ingyenesség, a hőerőmű épületének rejtélyes robusztussága égbetörő keményével, a Temze déli partjának revitalizációja, vagy a sétára hívó gyaloghíd is.

Miközben pozitívum a látogatásra ösztönző motivációk sokfélesége, a nagy szabadságnak feltűnő egy árnyoldala. Sokan vannak a múzeumban, csak nem tudni, miért. Talán maguk a látogatók sem tudják, miért jönnek. Divat múzeumba járni, Londonban is a turisztikai ösvény kötelező

ÉBLI Gábor

[Az antropológizált múzeum](#)
Typotex, 2005

[Magyar műgyűjtemények 1945-2005](#)
Enciklopédia, 2006

[Műgyűjtés, múzeum, mecenatúra](#)
Corvina, 2008

[Hogyan alapítsunk múzeumot?](#)
Vincze, 2011

„A Guggenheim Bilbao: egy amerikai múzeum Európában”
Magyar Lettre Internationale, 41

„Európa alulnézetből. Fehér civilizációk a déli féltéken”
Magyar Lettre Internationale, 53

„A köz és a magán. Múzeumok és privát intézmények és kortárs művészet nemzetközi kanonizálásában”
Magyar Lettre Internationale, 77

„Világkiállításra készülnek Klasszikus örökség és kortárs művészet Milánóban”
Magyar Lettre Internationale, 78

állomása a Tate Modern, de inkább mint helyszín, mint keret, s kevésbé a (művészeti) tartalom miatt. Szinte bármilyen időpontban sokan tartózkodnak a múzeum épületében, de ha a múzeumot nem a négy falával definiáljuk, hanem szellemi tartalomként, potenciálisan megélhető intellektuális, esztétikai tapasztalásként, akkor abban már gyérebb és kuszább a részvétel. A Temze-hídról besétál a vendég, gyalogol tovább a hőerőmű emeletein, akár egy-egy kiállítási térbe is benéz, s közben összefolyik a városnézés mindennapisága azzal a (lehetséges / idealizált) művészeti élménnyel, amely éppen ebből kizökkentene, amely a világ másképp szemlélésére, más megélésére tanítana.

Túl kommersz a múzeumi látogatás. Részenben pontosan azért, mert már pénzbe sem kerül. A kommersznek nem a piaci, kereskedelmi értelméről van itt szó, hanem a laposságáról, az el nem különüléséről. Demokratikus ez a múzeumi felvétel, hogyan azt az angolszász (főleg az amerikai) praxisban már évtizedek óta növekvő mértékben szemügyre lehet venni, ám a nagy nyitással a múzeumi élményt is lecsupaszítja. A nagy létszám, a hosszú nyitvatartási idő, az öltözködési kódok rugalmassága az ásványvíztől a kabáttal összefogott hátizsákig, a minél több szinten megnyitott kis kávézók, az ingyenesség adta találkozásihely-jelleg és a többi, önmagában jogos kényelmi tényező azt jelenti, hogy ritka az esély a művek intim befogadására. A befogadó egy állandó áramlásban találja magát, ahol emberek keresik egymást, pelenkázni sietnek, a süti utolsó darabkáját majszolják vagy titokban fényképeznek. Fedett köztér, zárt utcai piacza lett a múzeum, s ez nem kedvez a műveknek.

Múzeumba jövünk – a múzeum mint felkapott élményközpont, s kevésbé a kiállítások kedvéért. Nem szabad e folyamatnak nosztalgizálni, a kultúra hanyatlását vizionáló felhangot adni, hiszen a múzeumi funkciók eltolódása a társadalmi nyitás számos pozitívumával jár, de érdemes a mérleg mindkét serpenyőjét figyelembe venni. A jelenség nem kötődik sem az új fejlesztésekhez, sem a kortárs művészet szabad, rakoncátlan világához: a Tate Modernről gyökeresen eltérő gyűjteménnyel, helyszínnel és (egykori) identitással bíró National Gallery hasonló irányba változik. Jól jelezte ezt már negyedszázaddal ezelőtt a két nagy bővítése. Az északi (hátsó) frontján 1975-ben átadott termék túlnyomó része még kiállítási térnek szolgált, míg a szponzorral elnevezett Sainsbury Wing 1991-ben már úgy nyílt meg, hogy öt szintjéből nem egészen másfél sorolható be kiállítótérnek.

A Sainsbury Wing a kilencvenes évek múzeumbővítési etalonjának számított. Furfangos híd köti össze a főépülettel; az új szárny letisztult modern arculata tiszteletteljesen viszonyul a National Gallery (érzésem szerint építészettörténetileg amúgy éppen csak minimális relevanciát felmutató) blokkjához. Az új szárnyban az egyetlen állandó kiállítási szint, a reneszánsz anyag belsőépítészete visszafogottan funkcionális, alig néhány áloszlopot és boltív-idézetet rejt. A Wing fő érdeme, hogy a kiszolgáló funkciók révén tehermentesítette a főbejáratot és a főépületet. Az 1985-ben kiírt pályázatra visszanézve egyértelmű, hogy a bővítés fő célja a Trafalgar Square turistaáradatának kezelése volt, s kizárólag az egy-egy állandó, illetve időszakos

kiállítási új szint legitimálja, hogy ezt a szárnyat is múzeumnak, s ne városi látogatóközpontnak nevezzük. Ma a National Gallery termeiben is gyakran a Tate-hez hasonló, tömeges, sodródó bábész-kodásnak lehetünk tanúi. Holott a kiállítás más szemléletű. A National Gallery sűrűn egymásba kapaszkodó termei szigorúan követik a festészeti iskolák rendjét, a terület túlnyomó többsége az állandó kiállításé, amely szó szerint állandó is.

A National Gallery számos vonásában egy jó értelemben véve konzervatív rendezésű Régi Képtár mindmáig. A Sainsbury Wing pragmatikussága tette lehetővé azt a kompromisszumot, hogy egy vállaltan infrastruktúra-jellegű új szárny mellett a főépület valamit megőrizzen a hagyományos, csön-des múzeumi modellből. A mai látogatói viselkedésformák tükrében kudarcnak is lehet minősíteni ezt a naiv programot, hiszen – különösen az ingyenesség óta – még a zárás előtti utolsó negyedében is csörtetünk befelé, hogy gyorsan megnézzük az útikönyv és a múzeumi vezető által készségesen kínált tíz legfontosabb képet, illetve kezet mosunk. Aki számára ebben a közegben végleg elvész a múzeumi aura, az elhibázottnak vélheti mind a bővítést, mind az ingyenességet vagy a múzeumi normák egyéb lazulását, s érvelhet úgy, hogy érzük be kisebb látogatószámokkal, minőségi látogatással, s ne tegyük ezt az intézményt mindenki otthonává, különösen ne támogassuk a turistákat díjmentes kultúrával és folyóvízzel. Ezzel szemben, aki azonosul a múzeumok szolgáltatói rugalmasságával, örülhet a National Gallery viszonylagos sikerének, hogy a többi londoni nagy gyűjteményhez képest belső, elzártabb termeiben még úgy-ahogy lehetővé teszi a figyelmet.

Ha összehasonlítással a British Museumot vesszük, a belső udvar látványos lefedése ugyan tényleg megoldotta, hogy a látogató a Parthenon-fríz és az egyiptomi múmiák között félúton pihenjen, egyen-igyon, vásároljon, de végképp egyetlen élményfolyammá sűrítette a múzeumot. A vendég kontinenseket és évezredekét ugrik egy-egy rész között, be-benéz a különböző civilizációk blokkjába, vajon ott mit kell feltétlenül látnia, követve és kerülve a melléte elszórt többi látogatót, kezükben a múzeumi alaprajzzal, fülükön audioguidet. Ha valamelyik folyosón sok embert lát, azért kell odamenni, mert bizonyára valami kihagyhatatlan rejtőzik ott; ha másutt kevesen vannak, akkor azért menjünk oda, hogy végre ne a tömeg, hanem a régészeti leleteket lássuk. Az eredmény egy állandó barangolás, a kiállítási egységek közötti cikázás, alig belekapva valamely témába, s máris egy másik felé húzva. Mint a tévécsatornák vagy a weboldalak közötti váltogatás.

A British Museum mint univerzális gyűjtemény mindig is küzdött az óriási és heterogén kollekciónak egy-egy látogatáson befogadhatatlan jellegével, nem fair csak úgy összevetni a National Gallery kompakt, egységes gyűjteményével. Mindezt szem előtt tartva kiugrik az eltérés: a National Gallery igyekezett – egy új szárnyba kiszerveve az elkerülhetetlen új funkciókat – megőrizni korábbi magját, még ha a befogadó lelassítása, kiszakítása a város lüktetéséből csak felemásan sikerült is. A British Museum, épületének egy kizárólagos adottságát, a központi udvart technikai

szempontból jól kihasználva, szó szerint városi fórumot kreált önmagából, önnön kellős közepéből, kedvezve ezzel egy hullámzó, váltva ott tartózkodó, ott minél hosszabb időt eltöltő (és minél több pénzt elköltő) látogatásnak. Ezt sem szükséges normatívan értékelni (akár támadva kritizálni, akár lelkesen ünnepelni), de tanulságos látni, hogy tisztán a látogatók orientálása, az élményzónából történő kiragadása, a valamely civilizáció iránti mélyebb figyelem, a felszínes kipipálás helyett egy empatikusabb érdeklődés előcsalogatása szempontjából – éppen ellenkező módon – az lett volna előnyös, ha a múzeum vizuális massa helyett tagoltabb, fegyelmezettebb lesz.

Ám az aligha növelte volna a látogatottságot, építészeti sem kínálta volna az albumokban látványosan reprodukálható üvegteret, s alighanem a finanszírozók előtt is nehezebben lett volna védhető. Nincs értelme önmagukban interpretálni a múzeumok építészeti, kiállításrendezési, egyéb újításait: az a kérdés, az adott múzeum (annak fenntartói és vezetősége) milyen célt tűz maga elé; ehhez már csak eszközül választ ilyen vagy olyan megvalósításokat. Ezért még annak is, aki nem ért egyet valamely kihámozható céllal, érdemes tudomásul vennie, hogy ha az uralkodó társadalmi-politikai diskurzus, ahol a múzeumi irányváltások eldőlnék, azt az adott célt hagyta jóvá, akkor ahhoz már a megfelelő eszközt kell választani, s így ezt vagy azt az eszközt önmagában fölösleges bírálni.

Jól szemlélteti ezt a **Victoria és Albert Múzeum**, amely a nagy londoni intézmények egyikeként összehasonlítást is kínál az eddigiekhez. Bár e mondatban látszólag magától értetődően használtam a „nagy” melléknevet, valójában e szócska maga a tét. Az iparművészeti múzeumok hosszú ideje keresik a 19. századi megalapításuk, definíciójuk mai, modern, részben kortárs újraértelmezését. Nem természetes, hogy egy akár gyűjteményét, épületét tekintve „nagy” (big) iparművészeti múzeum ma is valóban nagy (jelentős, great) legyen, s az adott városban vagy országban a vezető múzeumok közé tartozzon. Berlinben aligha sorolható a Kunstgewerbemuseum a széles közönség számára is mértékadó gyűjtemények közé; Bécsben a MAK kényszerű menekülésként a kortárs művészet kockázatos útját próbálgatja; Budapesten egy évtizedek óta szerep-zavarral küszködő múzeum reformkísérleteit láthatjuk, miközben igen nagyra nyílt az olló az Iparművészeti és például a Szépművészeti Múzeum között.

A Victoria és Albert Múzeum a három európai párhuzam közül egyik utat sem szeretné járni, tudatosan használja szlogenjében a „one of the *greatest*” besorolást önmagára nézve. Anyagát tekintve nincs is efelől kétség, ám gyűjteményben a három másik európai példa is erős; közülük komoly látogatottságot, vezető kulturális közéleti pozíciót mégis csak az egykor a világ első ilyen intézményeként létrehozott V&A tudhat magáénak. Az ingyenesség ugyan jól megragadható különbség, de a berlini intézmény is kvázi ingyenesnek fogható fel a fő célcsoport, a turisták szempontjából, hiszen tagja a szerény áron megváltható háromnapos városi múzeumbérletnek.

Hathatós támogatást jelenthet a V&A számára elhelyezkedése: Kensingtonban az egykori világkiállításra nevével máig emlékeztető Exhibition

Road mentén két további (a természettudományi és a műszaki) óriásmúzeum fekszik. Nemcsak a három múzeumért, hanem a közelben lévő további kulturális intézményekért is érdemes idejönni, a negyed nemrég vágott bele közös identitás kialakításába, mini művészeti térképtől az egyeztetett programokig. Önmagában viszont ez sem lehet elég, hiszen a berlini testvérintézmény egy ugyanilyen tömörülés, a (volt nyugati városrészen létrehozott) Kulturforum közepén terül el, s oda mégis kevésbé áramlanak a látogatók.

A V&A kiállítási szerkezete sem olyan innovatív, hogy az egymagában sikert ígérne. A múzeum döntő hányada az állandó kiállításnak ad otthont (a kifejezést természetesen itt sem használják). Mint igazi 19. századi múzeumépület, amelynek nem is volt egyetlen, jól meghatározható későbbi bővítése vagy rekonstrukciós hulláma, nincs külön időszaki kiállítótere, hanem a több szárny számos emeletére elszórt teremsorok közül alakítják át rendre valamelyiket az aktuális tárlatoknak. Az állandó gyűjtemény három rendezési szempontot követ: találunk civilizációs-földrajzi egységeket, kronológiai tagolást, illetve az iparművészeti múzeumokra jellemző anyag és technika szerinti csoportosítást. Miért jönnek ide folyamatosan a látogatók három bejáraton át? A belső udvar sincs lefedve, hiányzik egy nagyvonalú kávézó és étterem, s a főbejárat után – egy kulturális intézményben kissé blaszfémikus módon – a gazdagon díszített egykori aulában elhelyezett múzeumi boltba jutunk. Vagy ma már kifejezetten előny, hogy a főbejáratról nézve szó szerint lehetetlen úgy megközelíteni, majd elhagyni bármelyik kiállítási részt, hogy oda és vissza is át ne sétáljunk a shopon?

Talán nincs világosan kiragadható magyarázat, hanem a tényezők együtt járulnak hozzá a látogatottság sok kompromisszum árán megvalósuló, de egy iparművészeti múzeum esetében manapság komoly sikerként elkönnyvelendő fenntartásához. Még csak az sem mondható, hogy a szomszédos Natural History Museum és Science Museum törzsközönsége, a gyerekek automatikusan átjönnek ide is. Szintén nem szolgál a V&A javára, hogy a kortárs témák leváltak róla, és a mai rokon területet lefedő Design Museum a város másik végében fekszik: a bécsi MAK jelenkori orientációja nem követhető a V&A számára, illetve a klasszikus és a kortárs intézmény látogatása sem köthető össze (amire Frankfurt kínál példát a Majna partján elhelyezett közpítmúzeumi hálóval az iparművészettől a kortárs művészeti és építészetig).

Úgy tűnik, a V&A bármely tényezője csak árnyaltan, az előnyök viszonylagosságát mérlegelve értelmezhető, s csak összességükkel, vagy annál is szélesebben, az általános londoni múzeumi expanzióval magyarázható az iparművészeti múzeumok nemzetközi trendjéhez képest meglepően magabiztos szereplése. *Magabiztos*: ez a hozzáállás jócskán része ennek. Nem véletlen a „one of the greatest” önbesorolás. Nem egy válságban lévő intézményként mutatkozik be a látogatóknak, s ettől már tényleg nem is az? Kommunikáció ma minden? Tagadhatatlan, hogy önmagában az állandó kiállítás szekciói meglehetősen avítottak: gazdag az anyag, de a prezentációja fölött eljárt az idő. Ám a jelek szerint a múzeum egésze más imázst

képes közvetíteni. S mivel – ha hipotézisem az eddigi példák alapján nem volt elvetendő – ma egy múzeumban egyre kevésbé a kiállítási tételek, inkább az intézmény egészének kisugárzása, önmagának tulajdonított értéke, a hagyományos múzeumi aura helyett elővarázsolt új, „deszakralizált aura”, kulturális játszótér világjáró-élményfogyasztó hangulata a meghatározó, akkor a V&A is éppen ezért állja a népszerűségi versenyt.

A vezető londoni közgyűjtemények mégoly különböző eseteit e tanulmány szűk problémafelvetése mentén vizsgálva is feltűnhet, milyen központi kérdés az állandó kiállításé, amelynek nevét – minő álszentség – kitörölték e múzeumok. A legfontosabb állítás, hogy kivétel nélkül mindegyik említett intézmény domináns szellemi teljesítménye, az alapterületéből is a legnagyobb hányadot elfoglaló rész az állandó kiállításé. Ám ez a fogalom sokféle megvalósulást takar, akár ugyanazon házon belül is. A Science Museum érhetően az interaktivitás felé mozdul el, a British Museum fő gondja az egyensúly a kulturális nagyhatalmi büszkeség és a restitúciós igények, az elvárt politikai korrektség között. A National Gallery kontemplatív és didaktikus igyekszik maradni, míg a nemzetközi húzónevektől megfosztott és társintézmények nélkül a Pimlico városnegyedben árválkodó Tate Britain a Turner-kultusztól a templomfőhajóra emlékeztető Joseph Duveen Csarnokban a kortárs sznobizmusra, divatkövetésre építve elhelyezett jelenkori festményekig minden eszékört bevet a Tate Modern-nel folytatott reménytelen versenyfutásban. A Tate Modern eközben úgy tematikus, hogy időrendi is, úgy pluralista, hogy mégis a nagy nevek köré szervezi a fő termeit, és úgy kortárs, hogy a modern ikonok révén azért mindenkinek befogadható maradjon.

Kritikát gyakorolni könnyű lenne bármelyik fölöött; próbáljuk inkább értékelni, hogy ez a múzeumi közösség még egy ilyen gyors áttekintésben észrevehetően milyen módszertani ötletességgel igyekszik különböző tartalmakkal megtölteni ma az állandó kiállítás régi műfaját. Ez annál imponálóbb, mivel könnyű lenne érvert előhúzni inkább az időszaki kiállítások favorizálására, területük és költségvetésük növelésére. A mai szétszórt figyelem, a média elvárásai, vagy különösen a modern és kortárs művészetben a biennálék, nemzetközi vásárok gyorsan változó közege lépéstartásra ösztönöz. A modern és kortárs szegmens egy mérvadó intézménytípusa, a Kunsthalle (Múcsarnok) hiányzik is Londonban; a Tate Modern könnyen hivatkozhatna erre, ha az időszaki tárlatokra szeretne nagyobb súlyt fektetni. Önálló kortárs múzeum sincs Londonban: mint látni fogjuk, a nemzetközi múzeumi világban oly gyakran hangoztatott kettős elmozdulás az időszaki kiállítások, illetve általában, a gyűjteményezésben és állandó kiállításokon is, a kortárs művészet felé e brit megközelítésben nem a szigorúan vett múzeumi hálózatban, hanem a tágabb intézményrendszerben csapódik le.

Kiállítási politikájukban (állandó vagy időszaki) és gyűjteményi fókuszukban (történeti vagy mai) a londoni múzeumok viszonylag hagyományörzők. Ez a látszólag semmitmondó kis állítás máris sugall egy következtetést: a közönségbarátságért, turisztikai szolgáltatói jellegért gyakran

kárhoztatott angolszász múzeumi modell e tekintetben konzervatívnak sorolható be; indokolatlan sommás, nagyívben lekezelő ítéleteket hozni róla. Érdemes honorálni a brit muzeológusok azon leleményét is, hogy bár az „állandó”, a „gyűjtemény” és hasonló kifejezések ma kiesnek a kommunikációs rostán, a riasztóan közönséges „free display” címke alatt valójában évszázados múzeumi feladatot, a törzsgyűjtemény bemutatását, fontosságának bizonyítását és ezzel áttételesen a fejlesztését látják el. Hívhatjuk ezt anti-nominalista, józan belátásnak: mindegy minek nevezzük, ha csak másként kell kiírni és módszertanilag kreatívabban kell prezentálni, de egyébként megmenthető az állandó kiállítás műfaja, akkor ezen a kis áldozaton nem szabad fennakadni.

Vegyük észre a kormányzati szándékot is: az állandó kiállítás úgy ingyenes, hogy ezért az intézmények támogatást kapnak; vagyis egy (látszólag) populista intézkedéssel, a tömeges kapunyitással a kulturális politika a múzeumi szakembereket arra ösztönzi, hogy az intézményükre jellemző formában újítsák meg és folyamatosan hozzák új formába az állandó kiállítást. Semmi sincs ingyen: az ingyenesség és a közönségbarát felfogás ára a tömeg, a mindennapi viselkedési minták terjedése, a művészettemplom profanizálódása. De vélhetjük ezt egy olyan érme másik oldalának, amelynek aranyfedezete a múzeum két hagyományos küldetésének megerősítése: a múlt, a *történelem* szemlélete lehetőleg önmagában, nem a jelen szemüvegén át, a mátló inkább bizonyos távolságot tartva; egyszersmind a *gyűjtemény* folyamatos feldolgozását és valamilyen szempontú bemutatását előtérbe helyezve, tehát nem feloldódva a kiállítási intézmények munkájában.

Meglepő lehet e kettős következtetés, hiszen két olyan értékhez jutottunk, amelyet bizonyosan a hazai szakma többsége is, holott kiindulópontunk a mai magyar muzeológiában kevésbé becsült (ismert) angolszász gyakorlat, s azon belül is az alcímben tudatos banalitással jelzett, idehaza ellenszenvvel figyelt, egyszerű, technikai tény, a díjmentes belépés volt. A gondolatmenet nem is csupán a hazai-külföldi szemlélet vagy a múzeumfinanszírozás mezejében érdekes, hanem azt hivatott szemléltetni, hogy az idehaza bevett szemantikusan kijelentések helyett komplex, csak egy tágabb társadalmi kontextusban értelmezhető jelenségcsoportként érdemes a múzeumokra tekinteni.

Talán így tesz az a neves, kísérleti gondolkodásáról ismert angol művészettörténész, Sandy Nairne is, aki 2002-ben London egyik idegenforgalmilag szintén ideális helyszínű, ám valójában igen ellentmondásos múzeuma élére került, s ott költéncot folytat. Míg a Történelmi Képcsarnok a Magyar Nemzeti Múzeum része, addig a National Portrait Gallery önálló intézmény a National Gallery tőszomszédságában. Mint bármely arcképgyűjteményben, itt is feloldhatatlan az ütközés a megidézett személy jelentősége (dokumentumérték) és az alkotó szuverenitása, a kivitelezés színvonala (esztétikai érték) között. Egy tisztán történeti múzeum csak az előbbi, egy tisztán művészeti gyűjtemény csak az utóbbi figyelné, egy ma inkább vegyes missziójának tekinthető intézmény mindkettővel foglalkozik, mérítve kölcsönhatásukból, s össze is zavarodva ettől.

Tradicionálisan a Portrait Gallery egy előkelően kárpitozott terem volt, ahol emeletről emeletre sétálva a látogató szinte panoptikumban érezte magát: jeles személyiségek élethűségére és / vagy reprezentációra kihegyezett (kép) másai néztek rá, s a vendég virtuálisan újraélhetett több száz év brit nemzeti történelmet. Ahogyan rétegzettebbé vált a múzeumokkal szembeni elvárás, úgy egy ilyen felállás egyre kevésbé számított múzeumnak, inkább csak emlékhelynek, vizuális történelmi albumnak. Az intézmény jellegéből adódóan ezt feladni nem, csak fellazítani lehetett: a 2000-ben átadott nagyvonalú átalakítás megte-remtette ehhez a dinamikus belső atmoszférát a szokásos lift+lépcső kombináció helyett beépített mozgólépcső, a minimalista térszerkezet, átlátható, hófehér fogadóter és a white cube új kiállítóterek révén. Ezt három fő tartalmi újítással töltötték meg. 1) Ha az állandó kiállítás dominanciája és tárgyanyaga marad is, legyen az elrendezése sokféle, a merő történelmi reverenciát szokatlanul ki-kezdő, megkérdőjelező. 2) Jelenjen meg növekvő súllyal a kortárs művészet, hiszen az új szerzemények befolyásolhatóak, s az eddignél összetettebb jelentéstartalommal és formakincsel ruházhatják fel a portré műfaját. 3) Mégoly kicsi, de gyakori időszaki kiállításokon keveredjenek a műfaj eme kísérleti-újító és klasszikus megoldásai, hogy egymást kölcsönösen új fénybe helyezzék.

Ma a klasszikus portréknál számos sokkal innovatívabb rendezési megoldást látni, mint a szomszédos National Gallery-ben, vagyis a Portrait Gallery érthetően gyengébb esztétikai színvonala kikényszerített egyfajta muzeológiai megújulást. A modern és jelenkori terem sorokban nem egy olyan installáció vagy médiaművészeti munka lelhető fel, amely csak eszközként használja a portrét, mondanivalójában azon lényegesen túllép, és biz-vaszt helyet kapna szakosodott kortárs múzeumokban is; valamint az időszaki tárlatok révén kiállítóhelyként is érdemes figyelni a múzeum programját. E három tényező jelzi, hogy a Portrait Gallery is az eddig említett intézményekéhez hasonló recepteket mérlegelt, s – nem lévén egyéb fegyvere – markánsabban kijátssza az időszaki és a kortárs kártyát, ám összességében még mindig területének döntő hányadát, s azon belül számos terem sorban jelen-tős innovációs energiát az állandó kiállításra fordít.

Ahol az intézményrendszeren belül feltűnően megugrik a kortárs és/vagy időszaki elemek jelen-tősége, az a kiállítóhelyek tágan értelmezett közege. Konzervatív rang- és érdekvédelmi szervezet, mint a Royal Academy of Arts, ugyanúgy idesorolható a hol nemzetközileg is jegyzett kasszasiker-tárlataival (bár zömmel különösebb koncepció nélkül, monografikusan valamely modern ikonra fókuszálva), hol a tagjainak szentelt feledhető se-regszelemével, mint az RA hatalmas épülettömb-jének hátsó frontjáról megközelíthető, a globális műtárgypiac egyik fenegyerekének tartott, három kontinensen négy helyszínt működtető Haunch of Venison kereskedelmi galéria.

Tudatosan hoztam ezt a két eltérő esetet. Az, hogy egyazon klasszicista blokk első és (építésze-tileg ugyancsak előkelően kialakított) hátsó portál-ján át érhetőek el, szemléletesen mutatja az amúgy kétségkívül különböző profilok összetartozását,

amennyiben elfogadjuk a kiállítási intézmények ilyen tág definícióját. Tény, hogy ezt a kifejezést általában csak non-profit intézményekre (Kunst-halle- vagy Grand Palais-típusúakra, illetve ezek-nél kisebbekre) vonatkoztatjuk, közös nevezőként a törzsgyűjtemény nélküli, időszaki kiállításokra felfűzött tevékenységet értve. Viszont egyre több for-profit intézmény is idesorolható, feltéve, hogy nem a köz vagy magán különbségét hangsúlyoz-zuk, hanem a kiállítási munka szakmai és közön-ségghatását mérjük, s elfogadjuk, hogy ebbe akár a nagy, intézményi súlyú kereskedelmi galériák is bevonhatóak.

Ebben a megközelítésben a londoni múzeu-mokban tapasztalt fő ismérv az állandó kiállítás és a történelmi szemlélet túlsúlya lesz, míg – jogi és finanszírozási tagoltságtól függetlenül – a magán-és közintézmények alkotta kiállítási hálót az idő-szaki tárlatok és a jelenkori folyamatok alkalmazása tartja egybe. A „magán” és a „köz” elhatárolás azért is óvatosan kezelendő, mert Londonban ma már a non-profit kiállítási intézményekben is a költségvetés nagyobb hányada származik pri-vát forrásokból. Egy múzeum esetében az euró-pai modellben (a kontinensen jobban, a szigetor-szághban kevésbé) azért tartható a büdzsén belül még a közforrások túlsúlya, mert ha minimális fenntartói kötelezettségvállalásnak elfogadjuk az alapszintű működtetést, akkor az épület, a gyű-temény és az alkalmazottak fizetése ilyen nagy in-tézmények esetében a költségvetésnek jóval több mint ötven százalékát teszi ki. Ám egy gyűjtemény és nagyszámú alkalmazott nélküli kiállítási intéz-ménynél a fix költségvetési elemek sokkal kisebb hányadot képviselnek, a működés projekt-alapú, s a vezetőknek a források többségét pályázati, szponzori forrásokból kell előteremteni. Miért is lenne indokolt az így létrejövő kiállításokat kizáró-lag a közzsféra kulturális teljesítményéhez sorolni?

Kézenfekvő példa az idén negyvenéves Ser-pentine Gallery, amely a Hyde Park közepén kí-gyózó mesterséges tavacsckáról kapta a nevét, s London egy méretében kicsi, de nemzetközileg annál magasabban jegyzett kiállítóhelye. A ter-mészeti környezet ékszerdobozzá varázsolja a bájos kis téglapépületet, amelyet azonban az állam (a Nemzeti Kulturális Alaphoz hasonlítható Arts Council England) és a kerületi önkormányzat (Westminster City Council) együttesen is csupán 18% erejéig finanszírozzák. A fennmaradó négymillió font (a teljes éves büdzsé tehát másfél milliárd fo-rint – miközben egy hasonló nagyságú budapesti kiállítási intézmény éves kerete néhány tízmillió forint) a legkülönbözőbb magánforrásokból csor-dogál. A két igazgató tizenötféle szintű támoga-tói csoport összesen több száz tagjával működik együtt, kezdve a felügyelőbizottságnak vagy kura-tóriumnak fordítható Trustees-tól (benne például Zaha Hadid) a legegyszerűbbnek számító Bene-factors-ig (közöttük Victoria de Rothschild vagy éppen Vidal Sassoon), ideértve vállalati, alapít-ványi és magánemberi adományozókat egyaránt.

Mire költik ezt a számunkra felfoghatatlanul sok pénzt? Ha kicsi a kiállítóhelyed, de nagy am-bícióid vannak, terjeszkedj! A Hyde Parkban állan-dó épületre kizárt engedélyt kapni, de időszakira lehetséges. S ez még jobb is, hiszen így minden

évben új pályázat, új esemény, új médiacsali várá-zsolvható elő. Idén tizedszerre épül a Serpentine nyári pavilonja, ezúttal Jean Nouvel tervei alap-ján. Egyúttal a kiállítási étlapon is olyan sztárok szerepelnek, mint Wolfgang Tillmans. Az építé-szet mindig nyerő lap, hiszen erre a legkönnyebb magádonációt szerezni (látványos gesztus), az évente ismétlődő jelleg eseményértéket biztosít a projektnek, s közben a két igazgatónak annyit kell mozognia a nemzetközi szcénában, hogy húzóne-vek kiállításával fennmaradjon a Serpentine mér-tékadó, rangos besorolása. A nemzetközi jelleg ebben nem hangsúlyozható eléggé.

Míg e szándéknak előnyös feltételeket kínál az előkelő környék (Kensington), a város másik, jóval szegényebb végében, az East End-en hasonló cé-lokat kell elérnie a területében nagyobb, de ezzel együtt is a kis kiállítási intézmények közé sorolha-tó Whitechapel Gallery-nek. A több mint százéves galériát a közelmúltban két hullámban felújítot-ták és bővítették – a szomszédos patinás egykori könyvtár tereinek beolvasztásával. A fenntartók né-mileg számosabbak, közöttük van az English Heri-tage örökségvédelmi hivatal és négy londoni város-rehabilitációs alap is, de az arányok az előzőhöz ha-sonlóak: az összesen nyolc közforrás mellett számtalan alapítványra és más támogatóra van szükség a gazdálkodáshoz. Ez a menedzsment oldala – de ugyanennyire fontos, milyen kurátori tartalom tölti meg az így biztosított anyagi kereteket. **Miként lehet szakmai elismerést és látogatói érdeklődést arányosan generálni?** Az egyértelműen a kísérleti kortárs kategóriába sorolható képzőmű-vészeti programból számomra a Social Sculpture sorozat a legmegkapóbb. A kortárs plasztika e mű-faji fogalma olyan kompozíciókat takar, amelyek térelemektől az építészeti-művészi beavatkozásig a legtágabb skálán hoznak létre háromdimenziós tárgyakat, helyzeteket, vagy akár viszonyokat más meglévő objektumok között, s amelyek révén a be-fogadó esztétikai és társadalmi-diszkurzív élmény-hez, belátásokhoz jut. Az állandó darabok között ilyen Rodney Graham szélkakasa a tetőn (menet-iránynak háttal ülő lovas), Liam Gillick színpom-pás berendezése az auditoriumban, vagy éppen Franz West díványa az előtérben, míg számos más munka változó jelleggel bukkan fel egy lépcső-fordulóban, az egykori könyvtári olvasóteremben, esetleg hanginstallációként audio tour-on.

Az eredmény a Serpentine, illetve a Whitecha-pel esetében is irigylésre méltó: egy kulturálisan is világhatalmú főváros valójában kis kiállítási in-tézményeként magasán ott vannak a nemzetközi köztudatban; mindkét galéria igazgatóhelyettese (Hans Ulrich Obrist, Iwona Blazwick) bekerült idén a világ tíz legbefolyásosabb művészeti szak-embere közé. Ha nem az intézményi háttérüknek tudjuk be sikerüket, hanem fordítva, már eleve nemzetközi rangú szakembernek tartjuk őket, akkor viszont éppen az mutatja e két non-profit galéria erejét, nemzetközi kisugárzását, hogy igaz-gatóhelyettesként is ilyen figurákat tudtak meg-nyerni, akár külföldről is, például a svájci Obristot.

Londonban az ilyen siker természetes, vethetjük ellen. A két intézmény vagy a szakemberek nem is tesznek mást, csak profitálnak a város idegenfor-galmi, művészeti energiájából? Nem ilyen egyszerű

ez. Ellenpéldaként álljon itt az ugyancsak sok év-tizedes múltra visszatekintő, (egykor) nemzetközi rangú Institute for Contemporary Art, a Piccadilly és a Buckingham-palota közötti árkádsorban elhelyezett ICA. Ez egy külön intézménytípus, olyan kortárművészeti inkubátor, amely tudatosan elke-rülte a Museum nevet, hogy az óhatatlanul is konzerváló kánonképzés helyett a mindenkori experi-mentális folyamatok segítője legyen. Modellértékét mutatja, hogy Magyarországon is követésre talált, a dunaiújvárosi Kortárs Művészeti Intézet (becenevén az ICA-D) ennek mintájára jött létre a rendszervál-tás után. A londoni ICA egyik fő vívmánya az akkor még szigorúbban különválasztott képzőművészet integrációja volt a társművészetekkel, jelesül a prog-resszív zenével és filmmel már az ötvenes évektől kezdve. Kultuszhely, egyúttal valóban inspiratív al-kotói találkozási központ, szabad műhely lett. Mai kritikusai szerint már inkább csak volt, mert mára ezek a formailag még létező programok kiüresed-tek. A szintén ingyenes belépést nyújtó intézmény-ben egy 2010-es felmérés szerint a büszkén hangoz-tatott többszázéves látogatószám jóval több, mint fele az illemhely, esetleg a bár felkereséséből adó-dik. Mégsem mindegy ezek szerint, milyen a mű-vészeti igazgató programja, hogyan szerzik és mire fordítják a kívülről nézve látszólag egyforma „prog-resszív non-profit” intézmények a magánforrásokat, s hogyan egyensúlyoznak az alternatív szubkultúra, a szakmai megfelelés és a közönségbevonás, illetve a „látogatók” és a valódi befogadók között.

A társművészeti programcsokor másutt is kö-vetett modell, de másként. A Temze déli partján ma legalább négy kulturális, turisztikai és szolgál-tatási csomópontot találunk. A legismertebb, de tisztán szakmailag nézve nem feltétlenül a legér-dekeesebb a Tate Modern és környező intézményei. Időben a legelső a Hayward Gallery és a nyersbet-on tömbjéhez illeszkedő koncert- és előadóterem volt: ez a Royal Festival Hall-t is felölő Southbank Centre. A típusában a második világháborút köve-tően világvizonylatban is az úttörők közé tartozó intézménycsoport kívülről nézve bunkerjellege és geometrikus formanyelve még a modernizmus örökségéről árulkodik. Az is szemlélteti, hogy ők voltak az első komoly kulturális lakók a folyó déli partján, hogy tömbjük esik a legközelebb a város szívéhez; azóta minden további délparti fejlesztés nyugatabbra, a kikötők felé araszol. A jelenlegi végpont szintén egy kulturális bástya, bár oldot-tabb építészeti megoldásban: a Victoria és Albert Múzeum alagsorából 1989-ben önállósított és ide, egy felújított raktárházba költöztetett Design Mu-seum, már túl a Tower-hídon, amely az utolsó, még a belső városhoz sorolható híd a Temzén.

A Design Múzeum hóféhér épületéhez azonban nem társul más kulturális intézmény, annál inkább az egykori kikötői raktárépületek ügyes konverzió-ja vendéglátási, kiskereskedelmi, illetve lakócélok-ra. A déli parton minden kulturális intézmény kere-si valaminek a társaságát (a London Eye óriáskerék idegenforgalmi vurstlijától Shakespeare Globe-já-nak újjáépített változatán át a City Hall-ig, ahol az ezredforduló után néhány éven át a Saatchi Gallery vert tanyát), de két karakteresen eltérő konstelláci-óban. A Hayward-recept a kulturális intézmények szövetsége, sőt azon belül is a „magas” kultúra

fellegvárát, még ha egyre oldottabb tálalásban is. A Design Museum és környéke ellenben egyetlen koncentrált szellemi érték és sok (színvonalas) re-zidencia- és szolgáltatóipari fejlesztés házassága. A kizárólag időszaki kiállításokkal operáló Hayward Gallery (amely közben az Arts Council sokezeres, fo-lyamatosan gyarapodó brit kortárművészeti gyűj-teményének úgy a hivatalos kezelője, hogy abból odahaza és külföldön utazó kiállításokat szervez) a szomszédos nagy előadóközpontokból igyekszik látogatókat csábítani, míg a Design Museum rész-ben a célzottan oda zárandókló szakmai közönség-re, részben a divatos új lakások, éttermek, boltok yuppie célcsoportjára épít.

Mindkét modell működhet, ahogy a városban más hasonló központok is mutatják. A szándék mindenütt hasonló – közönséget szerezni a kul-túrára, a társművészeti, szolgáltatóipari, turisztikai környezetből művészeti kiruccanásra ösztönözni a potenciális látogatókat, illetve fordított irányban, a kultúrával trendivé emelni az ingatlanfejlesztése-ket, városrehabilitációs projekteket. A célhoz ren-delt eszközök láthatóan eltérőek – ám akár kombi-nálhatóak is. A Temzétől északra a Barbican kom-plexuma mindkét irányú hatásra együtt épít. A Bar-bican Art Gallery társművészeti intézményeket és egységben, bár mai szemmel nézve kevésbé em-berbarát, toronyházas módon fejlesztett lakókör-nyezetet egyaránt maga mellett tudhat egy kiter-jedt blokkon belül, s ha ma nem is igazán lendü-letes helyszín, egy-két évtizede fontos intézmény volt. Más példa a folyóra néző Somerset House sok-szárnyú palotája. Ez is számos intézményt képes befogadni, bár állandó lakója csupán a Courtauld Intézet és annak a textilgyáros egykori magángyűj-teményét néhány közismert főművel büszkélkedve őrző galériája, míg több más intézmény kérészele-tűnek bizonyult itt. A Hermitage Rooms – a szent-pétervári Ermitázs kihelyezett tagozata – és a Gil-bert Collection egyaránt elköltözött.

Egyik intézmény sikere a másik sikertelensége. Az ICA, a Barbican vagy a Somerset House kiállítási koncepcióinak jelenlegi kudarca nem kis rész-ben a versenytárs londoni központok expanziójá-val magyarázható. A kulturális iparban, a kiállítási arénában történő részvétel nem önkéntes; ame-lyik intézmény nem reagál a többiek által diktált változásokra, bajba kerül. Élezi a konkurenciát a for-profit szereplők térnyerése is. A Saatchi Galle-ry már első, külvárosi helyszínén sem volt holmi kortárművészeti magánügynek tekinthető, mai, előkelő és méretes központi épületében, a yorki herceg egykori főhadiszállásán végképp nem ne-vezhető kevésbé releváns kiállítási helyszínnek az előbb említett non-profit intézményeknél. Kitűnő az építészeti átalakítás, a kiállítások között nem kisebb arányban jelenik meg szakmai érték, mint másutt, s a látogatás díjmentes is – miközben a ki-állítási intézmények többségében (nem állandó ki-állításról lévén szó) fizetni kell.

Hasonló a zürichi központú, New York-i lera-katot is üzemeltető Hauser & Wirth művészeti vállalkozás galériája is. Galéria? A Piccadilly egyik átépített palotájáról van szó, ahol a nemzetközi kortárművészeti szcena meghatározó alakjai mu-takoznak be. Nem messze innen található 2006-ban átadott új épületében a White Cube, amelynek

másik helyszíne Kelet-London feltörekvő új ga-lériás és művészeti projekt-negyedében, a Hox-ton Square egyik átalakított ipari műemlék épü-letében kapott otthont (2000). Az egykor alig egy „project space” szintű, piciny kezdeményezésből indult White Cube ma vezető nemzetközi művé-szeket képvisel, mindkét londoni épületét város-fejlesztési és építészeti szempontból is vitathatatl-an értékteremtő gesztussal alakította sajátjává és tölti meg egy non-profit intézménynél jottányival sem „kommerszebb”, „piacibb”, kompromisszu-mosabb kiállításokkal.

A már említett Haunch of Venisonnal együtt íme, négy példa olyan művészeti középállalko-zásokra, amelyek aligha írhatóak le egyszerű ke-reskedelmi galériaként. Jóval komplexebb tevé-kenységet folytatnak – s bár tény, hogy ezt üzleti megfontolásból teszik, csupán ezért nem figye-lembe venni munkásságukat a kiállítási arénában álszentség lenne. Munkájuk éppen azért karakte-resebb, mert szorítja őket az üzleti elvárás. A kurá-tori, a kommunikációs és megannyi más aspektus néha azért nyer életszerű, hatékonyabb megoldást, mert a lendületet nem öli meg a non-profit szféra kényelme. Összeszni nem szabad az intézmény-típusokat, alapvető különbség marad a célok terü-letén a non-profit és a for-profit szektor között, de a művészeti teljesítmény igenis egy lapon említhe-tő az e négy vállalkozás által megtestesített típus és például a Serpentine vagy a Whitechapel között.

A különböző jellegű intézmények programjából együttesen bontakozik ki az a háló, amelynek két kulcseleme (kortárs művészet, időszaki kiállítás), a minden említett intézmény számára magától érte-tődő és egyedül lehetséges nemzetközi működés-sel együtt, kiadja a **londoni kiállítási szcena** szerkezetét. A non-profit és a for-profit résztvevők versenyt egymást kiegészítő, konstruktív együtt-működésként lehet szemlélni, ha elfogadjuk közös célként a londoni művészeti élet erősítését, a brit művészeti pozíciók integrációját az egyetemes fo-lyamatokba. Egy ilyen holisztikus nézőpontból az sem szentségtörés, hogy múzeumokról és kiállítá-si intézményekről is egyazon tanulmányban esett szó. Hiszen többféle ok között a múzeumok azért is összpontosíthatnak az állandó kiállításra (bár-hogyan nevezzék is azt pragmatizmusból), mert a non-profit és a for-profit közeg által együttesen kínált időszaki kiállítási paletta miatt nem hárul rájuk olyan nyomasztóan a kiállítási központ sze-repe, mint másutt a világban. Lehet London hiá-nyosságaként felróni egy Kunsthalle és egy szako-sodott kortárs múzeum hiányát, de tekinthető ez a modell egy működőképes alternatívának is, ahol a kísérleti jelenkori kiállításokat egy vegyesen non-profit és for-profit háló veszi át, illetve a kortárs mű-vészeti közgyűjteményezését az éppen ezen kis- és középintézményekből szőtt hálóban vizuális neve-lést kapó magángyűjtői közeg egészíti ki.

Mindkét fél teszi a dolgát: a múzeumok első-sorban az állandó kiállításra, másrészt a gyűjtemé-nyezésen belül a szilárd értékekre figyelnek, míg a kiállítási intézmények a társművészeti vagy éppen műtárgypiaci eszköztárak mozgósításával a kö-zönséget igyekeznek minél gyakrabban bevonza-ni időszaki kiállításaikra. E hagyományos szakoso-dás egy ilyen intézményrendszer előnye.