



## Question: How do you handle a situation in which a curator uses his position to collect pieces for himself instead of the institution he works for?

1

The Kamloops Art Gallery, in addition to abiding by the CMA Ethics Guidelines (Conflict of Interest: section L.2, L.3, p. 19) has several clauses in a number of policies dealing with ethics. Our policy regarding gifts, commissions or purchases of art work is very clear. It states:

“In accordance with the CMA Ethics Guidelines, Gallery staff shall avoid all activities that could be construed as an actual, potential, or perceived conflict of interest. The Gallery staff shall not accept any commission or gift from an individual or organization that seeks or has a contractual, business, or professional relationship with the Gallery. This includes gifts from artists and guest curators. The Gallery staff may accept gifts of nominal value on behalf of the entire organization, such as chocolates or flowers, provided these are shared among all colleagues at the Gallery.”

In addition, all staff must disclose the extent of any personal collections and if they wish to purchase art work for their own collections must give the Gallery first right of refusal prior to making the purchase.

*Jann LM Bailey, Executive Director, Kamloops Art Gallery*

2

This is a particularly difficult and complex question to answer. I suspect that most curators have, at one time or another, come close to this ethical difficulty. Obviously this can be a real conflict of interest.

One can sometimes understand why a curator might want to collect something for themselves. Most curators, I would suspect, have a genuine passion for some aspect of their institution's collection. They may be very interested in adding a piece to that collection but may not be able to do so due to budget restraints or some aspect of the Collections Policy (such as a limit to the number of similar artefacts). What does the curator do in this case — watch the artefact be sold to perhaps a buyer in a different country? In this example the artefact may be lost forever to the institution.

In any event, the curator should discuss the situation with his superiors before acquiring the artefact. The donor or seller should be made fully aware of the situation as well.

In a clear case of conflict of interest the curator must be warned both verbally and in writing that such a situation cannot be tolerated and the letter must be added to the curator's personnel file. If the situation persists further steps, perhaps even dismissal, should result.

*Eric Ruff, FCMA, Curator Emeritus, Yarmouth County Museum*

3

We manage this kind of issue proactively. Anyone who works for our museum signs a code of ethics at the time of hiring. This document clearly states that no member of the Board of the Naval Museum of Quebec or the Board of Directors of the Foundation of the Naval Museum of Quebec, no committee member of the Association of Friends of the Museum, and no paid and/or volunteer museum staff member will start or pursue a private collection where such activity is in conflict with the museum's mission: to acquire, preserve, exhibit and spread the naval and military history and heritage of the St. Lawrence River and the Naval Reserve of Canada.

If a museum employee is contacted by a donor or discovers an object of the type that the museum collects (as defined in its collecting policy), the employee must notify the museum, which can then exercise its right of first refusal. The employee can acquire the object only if the museum decides not to accept or purchase it.

Curators in charge of a collection are, therefore, aware at the time of hiring that their own personal interest may have to defer to that of the museum that employs them. It is natural for museum curators to be passionate about the same collections as those of their employer. However, it is essential to ensure that the museum does not suffer from the fact that its curators are using their position to enrich their personal collections rather than those of the museum.

In the case of a museum that does not require the signing of a code of ethics, we believe that curators should be advised that, according to the highest ethical standards, they are expected to ensure that their own collecting activities are not detrimental to those of the museum.

*André Kirouac, Director, Naval Museum of Quebec*

## 4

The CMA Ethics Guidelines are very clear on this issue — basically it's all about having institutional policies in place — disclosure by staff and Board approval for any questionable collecting activities (Section L: Conflict of Interest).

The Guidelines note that “Museum workers have a right to pursue their own interests provided these do not conflict with those of the museum [...],” and suggest that “Museum workers must disclose the extent of any personal collections.” When these personal collections “are covered by the collections policy of the museum,” some additional restrictions apply.

Essentially, the Guidelines recommend that personal collecting activities are “formally disclosed, updated, and when there is potential for conflict of interest, either approved or discontinued.” The Guidelines also offer assistance to management and Boards in reaching such decisions, recommending that staff shall not: compete with the museum in the acquisition of objects; act as a dealer; offer any objects for sale from their personal collections to the museum first, and so on.

The question implies that a situation has already arisen, perhaps involving a long-term employee and an historical situation. Even then, the way forward is clear. The Board needs to write and approve policies, and procedures to enforce them. Since the CMA Ethics Guidelines have been in place for a decade (and in fact replaced an earlier version that took a similar stand on conflict of interest), a considerable precedent exists.

Boards facing this type of situation might consider inviting colleagues from other institutions or qualified consultants to assist them in framing policies to cover such conflict of interest situations.

*Dr. Sonja Tanner-Kaplash, FCMA*

## 5

The acquisition of works or artefacts is a crucial issue for a museum. It goes without saying that curators are ideally placed to locate the best sources and exceptional items. Moreover, curators are likely to develop a passion for the museum objects in their care. This situation can of course lead to real conflicts of interest. How can this be avoided?

The way to ensure the integrity of the process is to apply the principle of transparency:

- The museum should first be informed of the possibility of an acquisition.
- The work or the object must be offered first to the museum, which can then choose to acquire it or not.
- The museum will follow the usual acquisition procedure and any curator with a potential conflict of interest will have written a letter to that effect. If possible, that curator will withdraw from the discussions. If the curator cannot withdraw for one reason or another, generally because of an intimate knowledge of the file, then he or she will be guided by strict rules of loyalty to the institution.
- If the institution decides to acquire the work or the artefact, the curator will not bid on it. If the institution declines the acquisition, its reasons will be recorded in writing. The curator will then be free to purchase the item if so desired.
- This information should be forwarded to the highest authority of the institution, either the CEO or the board of directors, as appropriate.

If a curator is in conflict of interest and could be in competition with the institution but does not inform it of the fact in writing, he or she should be reprimanded in proportion to the seriousness of the offence.

*Andrée Gendreau, Ph.D., Director, Office of Research and Evaluation, Musée de la civilisation*

For a complete list of answers, please visit our online Ethics Q & A at [www.museums.ca](http://www.museums.ca). If you have an ethical question or dilemma you would like to share with us anonymously, please email it to [sfejzic@museums.ca](mailto:sfejzic@museums.ca)



## Question: Comment gérez-vous une situation dans laquelle un conservateur tire profit de son poste pour constituer sa propre collection plutôt que celle de l'institution pour laquelle il travaille ?

1

La Kamloops Art Gallery, en plus de respecter les *Principes déontologiques de l'AMC* (Conflit d'intérêts, articles L.2 et L.3, p. 15) compte plusieurs clauses, dans diverses politiques ayant trait à l'éthique. Notre politique relative aux cadeaux, aux commissions ou aux achats d'œuvres d'art est très claire. Elle énonce ce qui suit :

« Conformément aux *Principes déontologiques de l'AMC*, les travailleurs de la Galerie doivent éviter toute activité qui pourrait être considérée comme un conflit d'intérêts réel ou potentiel. Les travailleurs de la Galerie ne doivent accepter aucune commission ni aucun cadeau d'une personne ou d'une organisation qui a un lien contractuel ou professionnel avec la Galerie ou qui cherche à établir un tel lien. Cela inclut les cadeaux d'artistes et de commissaires invités. Les travailleurs de la Galerie peuvent accepter des cadeaux de valeur nominale au nom de l'organisation, comme des chocolats ou des fleurs, sous réserve de les partager avec tous les autres collègues de la Galerie. »

En outre, tous les travailleurs doivent dévoiler l'étendue de toute collection privée et s'ils désirent acheter des œuvres d'art pour leur propre collection, ils doivent d'abord donner à la Galerie le premier droit de refus.

*Jann LM Bailey, directrice générale, Kamloops Art Gallery*

2

C'est une question particulièrement difficile et complexe. J'imagine que la plupart des conservateurs ont été à un moment où l'autre, confrontés à ce problème éthique. Manifestement, ce conservateur peut se trouver dans une réelle situation de conflit d'intérêts.

On peut parfois comprendre pourquoi un conservateur désire constituer sa propre collection. J'ose croire que la plupart des conservateurs ont une grande passion pour certains aspects de la collection de leur institution. Ils peuvent souhaiter ardemment ajouter une pièce à cette collection, sans pouvoir le faire, que ce soit en raison de restrictions budgétaires ou de certains volets de la politique sur les collections (p. ex., une limite au nombre d'artefacts semblables). Que fait le conservateur dans un tel cas — rester témoin de la vente de l'artefact à un autre acheteur, peut-être même d'un autre pays ? Le cas échéant, l'artefact peut être perdu à jamais pour l'institution.

Quoi qu'il en soit, le conservateur devrait discuter de la situation avec ses supérieurs avant d'acquérir l'artefact en question. Le donateur ou le vendeur devrait aussi être pleinement conscient de la situation.

Dans un cas de conflit d'intérêts clair, le conservateur doit être informé verbalement et par écrit qu'une telle solution ne peut être tolérée et la lettre doit être ajoutée à son dossier personnel. Si la situation persiste, d'autres mesures, pouvant même aller jusqu'au congédiement, devront être prises.

*Eric Ruff, FAMC, conservateur émérite, musée du comté de Yarmouth*

3

Tout d'abord, nous gérons la question en étant proactifs. Ainsi, toute personne travaillant pour notre musée doit, à son embauche, signer un code d'éthique. Ce document stipule clairement qu'aucun membre du conseil d'administration du Musée naval de Québec, du conseil d'administration de la Fondation du Musée naval de Québec, de l'Association des Amis du Musée servant sur son comité, et du personnel du musée rémunéré ou bénévole ne commencera ni ne continuera une collection privée où une telle activité est en conflit avec la mission du musée, soit la mise en valeur de l'histoire et du patrimoine naval et militaire du fleuve Saint-Laurent ou de la Réserve navale du Canada.

Alors, si un employé du musée est contacté par un donateur ou s'il découvre un objet qui correspond aux types d'objets que le musée collectionne (tel que défini dans sa politique de collectionnement), cet employé doit en aviser le musée qui peut se prévaloir d'un droit de premier acquéreur. L'employé pourra acquérir l'objet uniquement si le musée décide de ne pas accepter le don ou de ne pas procéder à l'achat.

Le conservateur chargé de la collection doit donc, à son embauche, savoir qu'il pourra devoir reléguer son intérêt personnel au second rang, derrière celui du musée qui l'emploie. Il est normal que les conservateurs de musées soient passionnés par les mêmes collections que celles de leur employeur. Toutefois, il est primordial de s'assurer que le collectionnement des musées ne souffre pas du fait que les conservateurs utilisent leur position privilégiée pour enrichir leur propre collection plutôt que celles des musées.

Dans le cas d'un musée qui n'aurait pas fait signer un code d'éthique, nous pensons que le conservateur devrait être informé que selon les normes éthiques les plus élevées, il est tenu de s'assurer que son activité de collectionnement ne nuise pas à celle du musée.

*André Kirouac, directeur, Musée naval de Québec*

4

Les *Principes déontologiques de l'AMC* sont très clairs sur cette question — fondamentalement, c'est une question de politiques institutionnelles en place — les travailleurs doivent informer le conseil d'administration de toute activité de collection discutable (Section L : conflit d'intérêts).

Les *Principes déontologiques* énoncent que « les travailleurs des musées ont le droit de poursuivre leurs propres intérêts sous réserve que ceux-ci n'entrent pas en conflit avec ceux du musée [...] » et ajoutent que « les travailleurs des musées devraient faire connaître l'ampleur de toutes leurs collections privées ». Lorsque ces collections privées « sont assurées par les régimes des collections du musée », certaines restrictions additionnelles s'appliquent.

Essentiellement, les *Principes* recommandent que les activités de collection privée soient « officiellement annoncées et mises à jour ou, en cas de risque de conflit d'intérêts, approuvées ou abandonnées ». Les *Principes* sont également utiles aux gestionnaires et aux conseils d'administration qui doivent prendre de telles décisions et recommandent que les travailleurs ne fassent pas concurrence aux musées lors d'acquisitions, n'agissent pas comme des marchands; ne mettent en vente aucun objet de leur collection privée sans l'avoir d'abord offert au musée, etc.

La question suppose qu'une telle situation s'est déjà présentée, et qu'elle impliquait peut-être un employé de longue date et une situation historique. Même là, la route à suivre est claire. Le conseil d'administration doit rédiger et approuver des politiques et procédures et il doit les appliquer. Depuis la publication des *Principes déontologiques de l'AMC*, il y a une dizaine d'années (qui remplaçaient en fait une version antérieure comprenant des clauses assez semblables en matière de conflit d'intérêts), il existe bien des précédents.

Les conseils d'administration aux prises avec un problème semblable devraient envisager d'inviter des collègues d'autres institutions ou des consultants qualifiés pour les aider à élaborer des politiques qui portent sur ce type de conflit d'intérêts.

*Sonja Tanner-Kaplash, Ph. D., FAMC*

5

La question des acquisitions d'œuvres ou d'artefacts dans un musée est cruciale. Il va de soi que les conservateurs sont les mieux placés pour connaître les bonnes adresses, les collectionneurs et les affaires exceptionnelles. Qui plus est, généralement un conservateur développe un goût presque passionnel pour les objets dont il a la responsabilité au musée. De telles conditions peuvent bien entendu conduire à de réels conflits d'intérêts. Que faire pour éviter de telles conditions ?

Pour assurer l'intégrité du processus, il faut appuyer le principe de transparence.

- Le musée doit être informé en premier lieu de la possibilité d'acquisition.
- L'œuvre ou l'objet doit être d'abord offert au musée, lequel le retiendra ou non.
- Le musée respectera la procédure habituelle d'acquisition; le conservateur en possible conflit d'intérêts aura rédigé une lettre d'intérêt. Il se retirera si possible lors des discussions. S'il ne peut se retirer pour une raison ou pour une autre, généralement à cause de sa connaissance intime du dossier, il observera des règles strictes de fidélité envers son institution.
- Si l'institution décide d'acquérir l'œuvre ou l'artefact, le conservateur se désistera. Les raisons pour lesquelles l'institution refusera l'acquisition devront être consignées par écrit. Le conservateur sera alors libre de faire l'acquisition à sa convenance.

Il conviendrait que ces informations soient transmises à la plus haute instance de l'institution, soit le directeur général ou le conseil d'administration, selon le cas.

Dans le cas où un conservateur se serait mis en conflit d'intérêts et serait entré en compétition avec son institution sans l'en informer par écrit, il devra subir les réprimandes en proportion avec l'importance de son délit.

*Andrée Gendreau, Ph. D., directrice, Service de la recherche et de l'évaluation, Musée de la civilisation*

Pour une liste complète des réponses, consultez la section « Éthique » de notre site Web à [www.musees.ca](http://www.musees.ca). Si vous désirez soumettre une question d'ordre déontologique ou poser vos dilemmes de façon anonyme, écrivez à [sfejzic@musees.ca](mailto:sfejzic@musees.ca)