

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Formations et diplômes



Rapport d'évaluation  
Formation conduisant à un diplôme  
conférant le grade de master

Diplôme national supérieur  
d'expression plastique (DNSEP)  
option art

- Ecole nationale supérieure d'art (Nice – Villa Arson)

Campagne d'évaluation 2014-2015 (Vague A)

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Formations et diplômes

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Didier Houssin, président

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

Évaluation réalisée en 2014-2015

## Présentation de l'établissement

La création de l'école remonte à 1881, avec la création de l'école des arts décoratifs de Nice. En 1970 l'établissement se transforme pour devenir la nouvelle Ecole nationale d'arts décoratifs de Nice (ENAD) dans un ancien domaine agricole de la famille Arson. La conception du projet de la Villa Arson est l'œuvre de l'architecte Michel Marot, à qui on confie la création d'une école d'art d'un nouveau genre, qui aspire à réunir toutes les composantes de la création contemporaine et à s'inscrire dans une dimension internationale. En 1984 est créé le Centre national d'art contemporain (CNAC) qui remplace le CARI (Centre artistique de rencontres internationales), centre qui existait en lien avec l'école depuis 1971. En 1986, l'école devient école pilote internationale d'art et de recherche. Elle met un terme aux formations en design, communication visuelle, environnement et scénographie pour retenir une unique orientation centrée sur l'art contemporain.

En 2002, la Villa Arson devient un établissement public national à caractère administratif et ouvre le Studio de création en arts numériques (SCAN), transformé par la suite en pôle numérique de l'établissement. En 2006, débute un programme de réhabilitation des espaces et l'ensemble des ateliers techniques de l'école sont rénovés. Entre 2008 et 2013, l'établissement procède également à la modernisation complète de la bibliothèque et s'engage dans un projet d'inventaire et de numérisation des archives artistiques en vue de la création de sources dématérialisées largement accessibles pour le développement de la recherche en arts. En 2009, l'ECLAT (pôle régional de formation au cinéma) s'associe à la Villa Arson au sein de laquelle il organise une programmation de cinéma d'art et de recherche dans le grand amphithéâtre de l'école, labellisé en 2013 « salle de cinéma d'art et de recherche » par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée).

La singularité de l'école est due à la présence d'un centre d'art et de résidences d'artistes *in situ*, ainsi qu'à la présence d'une bibliothèque d'études et de nombreux ateliers techniques et espaces d'enseignement. Son projet pédagogique est fondé sur la complémentarité entre les missions de diffusion artistique assurées grâce au centre d'art et celles liées aux formations propres à une école d'art. L'enseignement (à la fois théorique et pratique) privilégie l'accompagnement du parcours singulier de chaque étudiant, valorise l'appropriation critique des savoirs, porte l'accent sur l'expérimentation plastique afin de créer un environnement propice à l'innovation et à la recherche dans le domaine des arts.

## Périmètre de la formation

Site(s) (lieux où la formation est dispensée, y compris pour les diplômes délocalisés) : Villa Arson, Nice.

Délocalisation(s) : /

Diplôme(s) conjoint(s) avec un (des) établissement(s) à l'étranger : /

## Présentation du diplôme

Le cursus d'études qui mène au DNSEP (diplôme national supérieur d'expression plastique), d'une durée de cinq ans, se répartit sur 10 semestres subdivisés en deux cycles : un 1<sup>er</sup> cycle de 3 ans d'initiation et de découverte des champs de la création contemporaine validé par le DNAP (diplôme national d'arts plastiques) et un 2<sup>ème</sup> cycle de 2 ans validé par le DNSEP option *art* pendant lequel les étudiants préparent leur projet artistique personnel et leur mémoire de recherche, constitutifs du diplôme.

Le 2<sup>ème</sup> cycle se structure sur deux années : en 4<sup>ème</sup> année, les étudiants approfondissent les aspects plastiques et théoriques de leur travail et commencent la rédaction de leur mémoire de fin d'études. Ils peuvent également effectuer

un voyage d'études à l'étranger ou un stage semestriel. En 5<sup>ème</sup> année, ils finalisent le projet artistique qu'ils présenteront au diplôme et soutiennent leur mémoire de recherche.

L'enseignement dispensé vise à intégrer les diplômés « dans la vie artistique la plus actuelle ». Les métiers et secteurs visés sont ceux du champ artistique ou para-artistique (critiques, médiateurs, théoriciens, galeries, édition, web-mastering, etc.). La formation a pour objectif de faire émerger de jeunes artistes et de permettre l'acquisition des compétences nécessaires à assurer une adaptabilité dans le champ très étendu des métiers de la création. La présence du Centre national d'art contemporain au sein de l'établissement permet aux étudiants d'être directement confrontés aux différents aspects de la vie d'une structure culturelle (accueil des artistes et du public, médiation culturelle, montage et démontage des expositions).

La formation s'organise autour de sept pôles d'enseignement (atelier dessin, atelier peinture, pôle volume, pôle édition, pôle numérique, pôle photographie et pôle des enseignements théoriques et de langue). L'enseignement fondamental dispensé dans les ateliers est complété par des séminaires de recherche et de méthodologique, par le tutorat du mémoire, des workshops, des conférences et des ARC (Ateliers de recherche et création).

En 2014-2015, 41 étudiants sont inscrits en 1<sup>ère</sup> année de 2<sup>ème</sup> cycle et 26 en 2<sup>ème</sup> année. Plus globalement, entre 2010 et 2013, on constate une augmentation des inscrits en 4<sup>ème</sup> année (passant de 30 à 41) et une déperdition importante des effectifs entre la 4<sup>ème</sup> et la 5<sup>ème</sup> année du fait de redoublements ou de réorientations (entre 16% à 29% des inscrits).

## Synthèse de l'évaluation

### Appréciation globale :

- Objectifs de la formation et modalités pédagogiques

Les objectifs de la formation précédemment exposés sont multiples et très clairement articulés les uns aux autres. Ils correspondent aux évolutions des compétences attendues dans le domaine des arts. La grille pédagogique propose aux étudiants des parcours personnalisés, sans pour autant tomber dans les excès d'une pédagogie uniquement « à la carte ». La formation propose des ARC transdisciplinaires, des workshops, des séminaires de recherche qui permettent des échanges réguliers entre les étudiants et des artistes, théoriciens, professionnels du monde de l'art. Un dispositif spécifique (« la galerie d'essai ») a été mis en place pour les exercices d'accrochage des étudiants, qui ont un rôle central dans la pédagogie en école d'art (surtout au niveau du 2<sup>ème</sup> cycle). Il existe en outre des sessions de travail communes aux 4<sup>ème</sup> et 5<sup>ème</sup> années, conçues comme un lieu d'analyse collective et de suivi critique en groupe des travaux des étudiants.

Entre la 4<sup>ème</sup> et la 5<sup>ème</sup> année, l'enseignement évolue vers un projet de plus en plus personnalisé des étudiants, ce qui est très souhaitable dans une formation de ce niveau. L'enseignement est complété par des cours théoriques en anglais, qui font partie intégrante de l'enseignement de la culture générale au sein de l'école. Les étudiants sont également initiés aux technologies de l'information et de la communication liées à la conception et au suivi de projets éditoriaux en ligne. Dans le cadre des manifestations du centre d'art ou d'autres manifestations culturelles, les étudiants peuvent prendre part aux montages et démontages d'expositions. Des stages peuvent être effectués au cours d'un semestre en 4<sup>ème</sup> année. Ils prennent principalement la forme de collaborations avec des centres d'art et de collaboration avec des artistes, et semblent rester pour l'instant facultatifs. On peut souligner l'existence de modules d'enseignements spécifiques pour la professionnalisation (séminaire « Vie d'artiste », rencontres avec des artistes et des professionnels). Un tutorat spécifique pour le suivi du mémoire est mis en place dès le semestre 7. Dans l'ensemble, la politique des stages, d'après les éléments fournis par le dossier, semble encore assez fragile et peu intégrée dans le projet pédagogique de l'établissement.

Le suivi des effectifs fait état d'une augmentation significative des entrées par équivalence en 2<sup>ème</sup> cycle, qui s'ajoutent à la poursuite d'études importante au sein de l'établissement entre la 3<sup>ème</sup> et la 4<sup>ème</sup> année, ce qui produit une hausse régulière du nombre d'inscrits en 4<sup>ème</sup> année. Cependant, le nombre d'inscrits en 5<sup>ème</sup> année reste stable, ce qui traduit une certaine difficulté (signalée d'ailleurs par l'établissement dans le cadre de son autoévaluation) pour les nouveaux entrants à s'insérer dans la formation. Une réorganisation de leur suivi semble donc fortement souhaitable dès la 4<sup>ème</sup> année, à partir d'une réflexion sur les difficultés spécifiques qu'ils rencontrent.

- Positionnement de la formation dans l'environnement scientifique et socio-économico-culturel

La Villa Arson est à l'initiative de la création d'un réseau des écoles supérieures d'art de la région Provence-Alpes Côte d'Azur (PACA) et de Monaco, qui vise (à terme) à mutualiser leurs ressources, notamment dans le domaine des

relations internationales et dans le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés. L'appartenance à la COMUE régionale est mentionnée dans le dossier, mais il est difficile de comprendre quelles incidences structurelles cela pourrait avoir ni au plan local ni sur le plan plus global de la recherche. Malgré des intentions affichées et des actions réelles, on remarque une certaine hésitation et quelques incertitudes concernant le positionnement local de la formation, en fort contraste avec le positionnement et l'attractivité de la Villa Arson au niveau national. Par ailleurs, il est mentionné dans le dossier que les procédures de recrutement, dès la 1<sup>ère</sup> année, défavorisent les candidats locaux et d'origine socio-culturelle modeste.

Des projets de coopération avec des universités ont été expérimentés entre 2010 et 2014 dans le cadre des projets de recherche de l'école. Une coopération a été mise en place avec le département LASH (Lettres arts et sciences humaines) de l'Université de Nice, mais elle semble rester en marge de l'enseignement. On remarque l'existence d'axes de recherche originaux et de mieux en mieux structurés, ce qui a permis la mise en place d'un 3<sup>ème</sup> cycle spécifique qui peut constituer une poursuite de formation intéressante pour les diplômés du 2<sup>ème</sup> cycle. La place de la Villa Arson, en tant que membre fondateur de la COMUE de la région, devrait faciliter le développement d'une recherche plus clairement insérée dans l'écosystème local.

Au niveau international, la Villa Arson s'est associée avec quatre autres écoles (Haute école d'art et de design (HEAD) de Genève, Ecole nationale supérieure des arts visuels de La Cambre (ENSAV) de Bruxelles, Ecole d'art de Limoges et Ecole de Monaco) dans le réseau ECART (European ceramic in art and reserach team) qui explore les perspectives de la pédagogie et de la recherche dans le domaine de la céramique en art et en design. Des workshops internationaux ont été organisés en lien avec l'ARC « Le Toucher ». L'école a de nombreux partenariats avec des établissements étrangers en lien avec les programmes Erasmus.

L'adossement aux milieux socio-professionnel ne prend pratiquement aucune place dans le dossier d'autoévaluation de l'établissement : il s'agit du seul manque notable dans un dossier qui est par ailleurs très clair et complet.

- Insertion professionnelle et poursuite d'études

On constate une forte attraction de la formation en 4<sup>ème</sup> année plus encore au niveau national qu'au niveau régional, mais une déperdition en 5<sup>ème</sup> année. Le taux de réussite au diplôme est de 100% par rapport au nombre d'étudiants admis à le présenter (la presque totalité d'une promotion).

En collaboration avec l'AMVA (Association des amis de la Villa Arson), l'école a mis en place depuis 2010 une procédure de suivi du devenir professionnel des anciens étudiants. A la suite du faible nombre de réponses de cette première enquête, un prestataire extérieur a été chargé de ce suivi depuis 2012. Le retard pris dans ce domaine (phénomène assez général au niveau des écoles d'art) a poussé la région PACA à concevoir un projet de mutualisation du suivi des diplômés qui devrait porter ses fruits dans les prochaines années. En fonction des données dont l'école dispose à ce jour, on constate à 1 an du diplôme l'exigence de formations complémentaires en vue d'une insertion professionnelle ; à 5 ans, une insertion dans la vie professionnelle (même si tous les diplômés ne poursuivent pas une carrière artistique, ce qui est normal dans le contexte économique actuel) ; à 10 ans, que certains étudiants ont fait carrière dans l'art et d'autres se sont insérés dans l'enseignement ou le monde de l'entreprise.

- Pilotage de la formation

L'équipe pédagogique permanente comprend 30 enseignants (titulaires, intervenants, assistants techniques) qui continuent d'exercer par ailleurs une activité artistique ou intellectuelle. Il y a 4 enseignants dans le domaine théorique (deux agrégés, deux docteurs rattachés à un laboratoire de recherche). Le nombre d'enseignants dans ce domaine pourrait être renforcé afin de créer un meilleur équilibre entre les enseignements pratiques et les enseignements théoriques. Depuis 2013, la création du poste d'une directrice des études et de la recherche a permis de consolider les efforts pédagogiques et le suivi de la recherche. Il serait également souhaitable, à terme, d'envisager la création d'un poste entièrement dédié à la recherche dans la perspective du développement du 3<sup>ème</sup> cycle déjà existant.

Le suivi de la formation s'effectue essentiellement dans le cadre des réunions pédagogiques, de la CRPVE (Commission de la recherche, de la pédagogie et de la vie étudiante). Il n'existe pas de comité de pilotage ou équivalent qui puisse mieux formaliser le suivi en question. Il y a un conseil scientifique, qui devrait cependant s'ouvrir à au moins une personnalité internationale.

Depuis la rentrée 2014, un document appelé « contrat d'études » a été établi. Il permettra chaque année de suivre le parcours de chaque étudiant en vue de la rédaction de l'Annexe descriptive au diplôme, que l'école envisage d'introduire pour la soutenance du DNSEP en juin 2015. Le livret de l'étudiant est clair et bien conçu.

Il manque une procédure formalisée d'évaluation des enseignements par les étudiants, même si une réflexion est clairement engagée en ce sens. Les précédentes recommandations de l'AERES ont été prises en compte, notamment dans la structuration de la recherche et la définition de ses axes et le développement des projets internationaux. Des difficultés persistent dans le suivi du devenir des diplômés et dans le développement d'une politique des stages. On aimerait avoir des informations plus précises sur le fonctionnement et la perspective d'un 3<sup>ème</sup> cycle qui revendique un niveau « D » (doctorat) mais qui, dans le cadre des réglementations existantes, est non diplômant. Aucune procédure d'autoévaluation formalisée n'a été mise en place à ce jour, même si le dossier fourni est complet et détaillé.

#### Points forts :

- Qualité de la formation de par son architecture très claire, permettant aux étudiants d'acquérir des connaissances et des compétences multiples tout en conservant une grande unité et cohérence de la pédagogie.
- Encadrement et suivi personnalisés du projet artistique personnel de l'étudiant et du mémoire de recherche.
- Qualité et visibilité (partenariats, colloques, publications) des actions menées dans le cadre de la recherche, dont les axes sont cependant encore en cours de restructuration.
- Qualité et variété des espaces d'enseignement, permettant de confronter les étudiants aux publics, professionnels, artistes (notamment dans le cadre des activités du Centre d'art contemporain).
- Visibilité et attractivité de la formation au niveau national.

#### Points faibles :

- Forte déperdition des inscrits entre la 4<sup>ème</sup> et la 5<sup>ème</sup> année, ce qui doit questionner sur les modalités d'accompagnement des étudiants.
- Absence d'une stratégie claire concernant l'articulation entre le 2<sup>ème</sup> et le 3<sup>ème</sup> cycle.
- Manque de développement de la politique des stages.
- Absence de réflexion sur les partenariats et les coopérations avec l'écosystème économique local et le contexte socio-économique.
- Absence de procédures d'autoévaluation et d'évaluation des enseignements par les étudiants structurées et formalisées.

#### Recommandations pour l'établissement :

Malgré les efforts fournis par l'établissement comme suite aux dernières recommandations de l'AERES, la politique des stages semble encore fragile. Il conviendrait de la développer, en renforçant l'adossement au milieu socio-professionnel local qui semble à ce jour très réduit, voire inexistant.

L'augmentation des inscrits en 4<sup>ème</sup> année provenant d'autres établissements ne se confirme pas en 5<sup>ème</sup> année. Il faudrait mieux analyser les causes de ce phénomène pour essayer d'y remédier, notamment par un suivi spécifique des « nouveaux arrivants » en 4<sup>ème</sup> année et/ou par le recrutement d'un nombre plus élevé d'enseignants théoriciens qui puissent assurer un meilleur encadrement du suivi du mémoire entre les années 4 et 5.

Au sujet de la recherche, on remarque une excellente dynamique, mais une réflexion encore plus affirmée sur les prochaines étapes devrait être engagée : modalités et conséquences concrètes de l'appartenance à la COMUE régionale, contenus, orientations et modalités pédagogiques spécifiques au 3<sup>ème</sup> cycle, etc.

Il est enfin vivement souhaitable de mettre en place des procédures formalisées d'autoévaluation de la formation et d'évaluation des enseignements par les étudiants et anciens diplômés.

# Observations de l'établissement



Dossier suivi par : Jean-pierre Simon  
tél : 04 92 07 73 95

[simon@villa-arson.org](mailto:simon@villa-arson.org)

Nice le 10 juin 2015

Objet: Réponse du directeur de la Villa Arson au rapport d'évaluation du DNSEP-Art par HCERES, campagne 2014-2015 (Vague A)

Monsieur le directeur,

Nous vous remercions de votre rapport d'évaluation dont nous avons pris bonne note. Nous nous félicitons de l'appréciation globalement très positive que l'HCERES a porté sur notre dossier. Quelques points importants soulignés par le rapport nous semblent devoir être éclaircis et nous y apporterons quelques réponses précises.

Concernant les procédures de recrutement des étudiants, dire qu'elles « défavorisent dès la première année les candidats locaux et d'origine modeste » ne reflète pas la politique d'aide à la réussite développée et mise en œuvre par l'établissement, qui est pourtant clairement détaillée dans le dossier.

Nous nous permettons d'en citer quelques passages :

« La direction souhaite améliorer la coordination dans le domaine de l'éducation artistique et l'accessibilité aux formations artistiques supérieures avec le service des publics et l'Eclat qui sont les deux interlocuteurs de l'Éducation Nationale à la Villa Arson. La Villa Arson organise depuis de nombreuses années des sessions de formation à l'art contemporain (et au cinéma par l'intermédiaire de l'Eclat) à destination des enseignants du premier et second degré. Le service des publics organise également des visites pédagogiques sur le temps scolaire avec les classes et régulièrement des projets d'interventions d'artistes auprès d'enfants ou d'adolescents dans un projet accompagné par les enseignants.(...)

La direction souhaite améliorer la synergie au sein de l'établissement Villa Arson et mettre à profit ce réseau constitué de l'éducation artistique pour élargir la base de recrutement des candidats au concours d'entrée en 1ère année. Le projet est d'encourager les passerelles entre ces lycéens optionnaires d'art plastique et une grande école d'enseignement supérieur artistique comme la Villa Arson. Les recrutements en sortie de baccalauréat sont actuellement très faibles, ce qui défavorise les candidats locaux et issus de milieux modestes.

Parallèlement à ce travail de présentation en direction des lycées, la Villa Arson souhaite également se faire mieux connaître des classes préparatoires publiques les plus proches (Villa Thiole à Nice et école préparatoire de Digne). Les élèves de ces classes préparatoires ont été accueillis en 2012 et 2013 pour visiter l'établissement et pouvoir ainsi se projeter dans un cursus à la Villa Arson. (...)

Le point fort de la Villa Arson en la matière est la grande souplesse d'organisation des enseignements et la personnalisation forte des parcours, qui permet d'intégrer sans difficulté des étudiants dans des situations particulières. Il y a régulièrement des étudiants qui travaillent, des étudiants handicapés ou suivis pour une maladie lourde et ils sont accompagnés à la demande par l'équipe pédagogique (aménagements d'horaires par exemple). Un autre point important est l'absence de limite d'âge au concours d'entrée, qui permet à la Villa Arson de former des personnes plus âgées, en reconversion après une vie professionnelle. »



Ce dernier point est assez rare pour être souligné et permet régulièrement une mixité des générations au sein des promotions de la Villa Arson.

Le Haut Conseil a souligné l'attractivité de la formation au grade Master, augmentant notablement le nombre de demande d'entrée par équivalence en 4ème année et par voie de conséquence le nombre des inscrits, alors que le nombre des inscrits en 5ème année reste stable.

Le rapport suggère que cette déperdition entre la 4ème et la 5ème année est liée à une faiblesse au niveau de l'encadrement pédagogique, en particulier en ce qui concerne le suivi du mémoire.

Nous tenons à souligner qu'en réalité, l'équipe pédagogique est particulièrement attentive au fait que les étudiants entrant à la Villa Arson bénéficient d'un temps suffisant pour développer leur pratique artistique dans les ateliers, à l'instar des étudiants qui sont dans l'école depuis la première année. Le redoublement est souvent demandé par les étudiant (es) eux-mêmes et concerne essentiellement des questions de pratiques artistiques montrant au contraire l'excellence de l'enseignement développé dans les ateliers techniques. Le suivi du mémoire est particulièrement soigné par l'équipe pédagogique avec un triple encadrement (tuteur personnel, professeur chargé du mémoire et coordinateur d'année).

L'adossement aux milieux socio-professionnels est une évidence à l'échelle d'un établissement unique qui regroupe sur son site une école supérieure d'art, une bibliothèque d'études et de recherche, un centre d'art et des résidences d'artistes, dont nous n'avons peut-être pas suffisamment souligné l'importance dans notre dispositif de formation. La programmation artistique de la Villa Arson est un adossement permanent au monde de la diffusion artistique et permet aux étudiants d'être en contact direct avec de nombreux artistes internationaux dans l'exercice de leur activité. Il est à souligner également que de par ses missions de soutien à la création et à la diffusion artistique, la Villa Arson participe à de nombreux réseaux associatifs socio-professionnels tant locaux que nationaux ou internationaux (Botox, DCA, ICOM, CIPAC,...). L'insertion des diplômés de la Villa Arson dans les réseaux de diffusion nationaux et internationaux (Modules du Palais de Tokyo, salon de Montrouge, Fondation Ricard, Artorama ...) est réelle et ancienne.

Nous avons préféré mettre en avant les artistes eux-même, dont la réussite dans le monde de l'art est la meilleure expression de la réalité de l'adossement de notre formation aux milieux socio-professionnels pertinents.

La relation avec l'écosystème économique et socio-professionnel tant local que national n'a pas été revendiqué de manière très appuyée dans le dossier parce qu'elle nous a semblé évidente, ancienne et solide et non parce qu'elle était fragile ou inexistante.

De même la politique des stages qui ne s'est développée formellement que récemment existe en réalité depuis de nombreuses années de manière interne. Les étudiants qui sont recrutés pour participer au montage, au démontage des expositions, à l'assistanat pour les artistes invités, ainsi qu'à la médiation auprès du public, sont de fait en formation dans ces activités. Nous avons voulu rappeler que la formation dispensée par les professionnels (régisseur, monteur, médiateur, commissaire, etc) a toujours été une force réelle de la formation à la Villa Arson, y compris quand ce n'était pas formalisé comme un stage validé au cours du cursus.

Le rapport souligne la qualité et la visibilité des actions menées dans le cadre de la recherche mais s'inquiète de « l'absence de stratégie claire concernant l'articulation entre le 2ème et le 3ème cycle ».

Nous tenons à préciser que le 3ème cycle spécifique a été au contraire construit comme un programme complémentaire à la formation dispensée en 2ème cycle. Il est pensé comme une formation ne devant pas se poursuivre dans une continuité immédiate du Master. Ce 3ème cycle intitulé «Pratique, production, exposition» s'adresse à des artistes déjà engagés dans la vie professionnelle et construisant un travail de recherche artistique personnel et ambitieux dans le cadre spécifique de la Villa Arson.

Nous tenons à souligner que le conseil scientifique de l'établissement est bien composé de personnalités nationales et internationales du monde universitaire et artistique, dont Irina Brook, metteur de scène anglo-saxonne, et Nadia Kaabi-Linke, qui vit et travaille à Berlin est une artiste Russo-tunisienne.

D'avance je vous remercie de votre attention et vous prie d'agréer, Monsieur le directeur, l'expression de ma considération distinguée

Jean-Pierre Simon  
Directeur