

Exclusif Universcience : « Redonner du souffle à l'établissement » ; le projet de Sylvie Retailleau, présidente

News Tank Éducation & Recherche -
Paris - Interview n°429343 - Publié le 06/02/2026 à 14:00

Imprimé par - abonné # - le 13/02/2026 à 09:20



Sylvie Retailleau - © D.R.

« Mon objectif n'est peut-être pas de transformer le modèle culturel d'Universcience, mais de le faire évoluer. Nous sommes à un moment pivot avec, à la fois, les 40 ans de la Cité des sciences et de l'industrie qui va faire l'objet d'une rénovation, et la réouverture du Palais de la découverte qui s'annonce. Nous sommes dans un moment où l'on doit se poser des questions et redonner du souffle à l'établissement », déclare [Sylvie Retailleau](#), présidente d'Universcience, à News Tank le 04/02/2026. Elle a succédé à [Bruno Maquart](#) le 05/01/2026.

Interrogée sur les raisons de sa candidature, elle répond : « Je n'étais pas forcément partie pour reprendre des responsabilités. Ce sont les attaques que subit la science actuellement (fake news, problème de reconnaissance de l'impact de la science dans la société, etc.) qui m'ont fait sauter le pas. »

Son chantier en 2026 sera la rédaction d'un nouveau projet d'établissement, qui conduira à un contrat d'objectif et de performance. Dans son projet, elle souhaite développer « l'axe science et démocratie », et repenser la gouvernance.

« Il nous faut reposer les rôles de chacun pour avoir une gouvernance cohérente et renforcée. Il nous faut aussi une représentation des forces en présence (partenaires, académiques, industriels, etc.) ». La présidente d'Universcience souhaite également renforcer le rôle du conseil scientifique.

Dans cet entretien, elle évoque également les relations entre Universcience et GrandPalaisRmn, les enjeux immobiliers de son établissement ainsi que ses ambitions à l'international.

« Il faut questionner et creuser, pour la recherche et la science, le participatif »

Pourquoi avoir candidaté à la présidence d'Universcience ? En quoi ce poste s'inscrit-il dans votre parcours ?

J'ai eu beaucoup d'activités autour de la culture scientifique, de mes fonctions d'enseignante-chercheuse à celles de présidente d'université, ou en tant que ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche. En tant que présidente de Paris-Saclay, j'ai notamment siégé au conseil d'administration d'Universcience. Comme ministre, du fait de la double tutelle avec le ministère de la culture, j'ai conservé des liens avec l'établissement. Depuis 2005, en tant qu'enseignante-chercheuse, je suis par ailleurs investie dans la médiation, principalement à destination des enfants (ateliers, travail avec des associations, visites au Palais de la Découverte, etc.).

Sur le campus d'Orsay, j'ai fortement porté la Miss (Maison de l'initiation et de la sensibilisation aux sciences) financée par la Région Île-de-France et qui accueille des scolaires. J'ai aussi été l'une des premières présidentes, et doyenne d'ailleurs, à avoir des doctorants en médiation scientifique à Paris-Sud. En 2014-2015, nous en avons une cinquantaine, ce qui était rare. Et j'ai été une des premières à avoir un vice-président « sciences et sociétés » en 2016, ce qui s'est développé par la suite. À France Universités, j'ai coordonné avec [Virginie Dupont](#), le groupe des vice-présidents « science et société » des universités.

À mon retour à Paris-Saclay, j'ai aussi été en charge de l'écriture du schéma directeur « science et société », qui comportait entre autres un volet arts et sciences. J'ai présidé le conseil scientifique de la Chaire arts et sciences, qui comptait beaucoup de partenaires nationaux et un volet européen. J'ai par ailleurs reconnu très tôt dans le référentiel de l'Université des équivalents d'heures pour les enseignants-chercheurs qui faisaient des activités en matière de culture scientifique. Il y a donc eu une formalisation de ces missions, une prise en compte, un portage avec des partenaires (~~CCSTI (Centre de culture scientifique technique et industrielle)~~, maisons des sciences, associations, concours, etc.). Les domaines science et société, médiation, art et science, patrimoine, etc. sont des choses que je suis depuis longtemps, et qui figurent dans les missions des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Vous avez postulé alors que la science est fortement contestée aujourd'hui dans le monde. Ce contexte a-t-il motivé votre candidature ?

Je n'étais pas forcément partie pour reprendre des responsabilités. Ce sont les attaques que subit la science actuellement (fake news, problème de reconnaissance de l'impact de la science dans la société, etc.) qui m'ont fait sauter le pas.

Au sein du milieu scientifique, cette perte de repères invite d'ailleurs, sans tomber dans l'autoflagellation, à remettre en question notre positionnement. La reconnaissance de l'expertise, du savoir, n'annule pas le côté top-down que nous pouvons parfois avoir, avec une tendance à « apporter la vérité ».

Il faut à mon avis questionner et creuser, pour la recherche et la science, le participatif qui ne consisterait pas seulement à demander aux citoyens de nous fournir des données, mais à questionner les gens sur leurs besoins, puis à travailler pour y apporter des réponses et mieux utiliser ces réponses.

Mais il nous faut aussi expliquer au public que, si nous sommes capables aujourd'hui d'apporter des solutions, c'est parce que, pendant longtemps, nous avons produit une science fondamentale qui nous a permis de fournir les briques nécessaires à la formulation de solutions.

Ce sont les raisons pour lesquelles j'ai eu l'impression que je pouvais être utile à cet établissement. Je crois profondément à cet outil de service public de diffusion de la culture scientifique, face auquel je suis à la fois très enthousiaste et pragmatique au regard du contexte actuel.

« Ce projet d'établissement présente une opportunité. »

Parmi les principaux axes de votre projet figure l'accompagnement de « la transformation d'Universcience dans la recherche d'un nouveau modèle culturel ». Quels axes de transformation entendez-vous poursuivre et selon quelle feuille de route ?

Mon objectif n'est peut-être pas de transformer le modèle culturel, mais de le faire évoluer. Nous sommes à un moment pivot avec, à la fois, les 40 ans de la Cité des sciences et de l'industrie qui va faire l'objet d'une rénovation, et la réouverture du Palais de la découverte qui s'annonce. Nous sommes dans un moment où l'on doit se poser des questions et redonner du souffle à l'établissement.

Le Palais de la découverte peut constituer une véritable vitrine nationale, européenne, mais représente aussi des ancrages émotionnels très forts où l'on voit la science en train de se faire. Pour la Cité, qui a trait, à la fois, aux sciences et à l'industrie, l'enjeu est d'aller davantage vers la science appliquée. Les deux sites sont donc très complémentaires dans les orientations, et il faut réaffirmer un projet scientifique cohérent entre eux.

En 2026, nous devons rédiger un nouveau projet d'établissement, qui conduira, à la fin de l'année, à un contrat d'objectif et de performance. Ce projet d'établissement présente une opportunité. Il intégrera un projet scientifique et culturel pour la Cité des sciences et de l'industrie. Le Palais de la découverte va en effet constituer une vitrine, par son bâtiment, mais aussi constituer un espace plus intimiste, reposant sur la médiation humaine en montrant la science qui se fait. Nous aurons, d'un côté, les manipulations et les médiations, avec ces visiteurs accompagnés, pris par la main dans leurs découvertes des sciences fondamentales et, de l'autre côté, une approche par le résultat avec l'histoire des sciences, le traitement croisé des sujets effectués par la Cité des sciences et de l'industrie (qui mêle l'économie, la politique, la géopolitique, etc.).



avoir une chaîne entre ces deux sites »

Cela permet d'avoir une chaîne entre ces deux sites, de raconter une histoire. Il nous faut aussi impliquer davantage les industriels, qui apportent des applications concrètes, leurs compétences et permettent d'attirer nos jeunes, en particulier les jeunes filles vers ces métiers des sciences et de l'industrie. Tout cela sans pour autant être au service de l'un ou de l'autre.

Nous voulons développer, en outre, l'axe science et démocratie. Nous avons le Baromètre de l'esprit critique, le Printemps de l'esprit critique, mais aussi une exposition qui portera sur l'esprit critique en juin. Tout cela se déclina dans le projet en mettant cet esprit critique en bannière de notre établissement et en embarquant les différents acteurs (culture, éducation, ESR (Enseignement supérieur et recherche) etc.) qui se sont aussi largement emparés du sujet, notre objectif restant de toucher les gens et de les amener vers une démarche scientifique.

Qu'en est-il des ambitions en matière de transformation de la gouvernance de l'établissement ? Que doit notamment permettre le renforcement du conseil scientifique ?

Mon souhait, pour le projet scientifique et culturel, comme pour le projet de gouvernance ou la refonte du modèle économique, est d'embarquer l'interne et l'externe. Nous allons débiter par un séminaire de direction, fournir un cadre et des grandes lignes pour échanger et, donner une méthodologie de travail.

Sur la gouvernance, nous avons en effet la volonté partagée avec les tutelles de renforcer le rôle du conseil scientifique. Dans une structure comme Universcience, nous devons avoir un conseil scientifique fort. Nous devons être lisibles, en déconcentrant les pouvoirs. Aujourd'hui, la présidence du conseil scientifique est la même que celle de l'établissement public. Or, un conseil scientifique fort repose sur une forme d'indépendance. Je défends une déconcentration des pouvoirs de la présidence par rapport au conseil scientifique.

Il est important de bien redéfinir les rôles en matière d'instances de gouvernance (aussi bien du point de vue des missions que du positionnement). Il nous faut reposer les rôles de chacun pour avoir une gouvernance cohérente et renforcée. Il nous faut aussi une représentation des forces en présence (partenaires, académiques, industriels, etc.).

Autre chantier pour votre mandat : mettre en place les conditions pour une réouverture du Palais de la découverte au début de l'année 2027. Quelles sont-elles et sous quel calendrier ?

Le chantier a redémarré début 2026 et nos équipes sont sur le terrain. Le calendrier a été étudié, et le timing va être serré, mais une inauguration du Palais de la découverte avant mars 2027 est notre objectif. Les marchés ont été signés en novembre.

Les ministères de la culture et de l'enseignement supérieur ont confirmé le déploiement des expositions de culture scientifique sur une surface équivalente au sein des espaces du Palais d'Antin, à mettre en place avec le GrandPalaisRmn qui a la gestion unique du grand ensemble bâtiminaire Grand Palais - Palais d'Antin.

Les surfaces pour la culture scientifique seront donc maintenues, comme indiqué par les deux ministères. Aujourd'hui, le dialogue est en cours pour préciser la répartition fine des périmètres entre les deux établissements. Les évolutions éventuelles se feront dans le cadre du cahier des charges établi.

Que signifie concrètement pour Universcience l'objectif de gestion unique des espaces du GrandPalaisRmn ? Quel est l'état, à date, des relations avec GrandPalaisRmn ?

GrandPalaisRmn dispose de la gestion unique du grand ensemble bâtiminaire dans lequel cohabitent le site culturel du Grand Palais et le Palais de la découverte. En termes d'exploitation des lieux, GPRMN a par exemple la charge du marché de ménage ou de sécurité, et assure le pilotage de ces équipes. Chaque établissement dispose de sa billetterie en ligne. En revanche, sur site, la billetterie est commune et unique. L'entrée sera aussi commune, ce qui demande une organisation entre nos deux établissements.

L'ambition des travaux était de proposer au public un espace décloisonné qui permette de mêler arts et sciences. C'est un élément auquel nous tenons conjointement. La culture scientifique n'est pas encore suffisamment intégrée dans l'idée de culture. Pourtant, que ce soit avec la culture dite « classique » ou la culture scientifique, nous visons le même objectif : l'émancipation. Le fait qu'il y ait de l'art et des sciences dans un même bâtiment, à ce niveau d'offre, sera unique au monde.

Nous n'avons pas les mêmes publics. Dans les établissements d'Universcience, nous accueillons un public familial. En étant ambitieux et en gardant chacun notre excellence, nous pouvons offrir un parcours original et mêler des publics très différents.



La culture scientifique n'est pas encore suffisamment intégrée dans l'idée de culture. »

Quels enjeux immobiliers vont se poser sous votre direction, notamment en matière de rénovation future du bâtiment de la Cité des sciences et de l'industrie ?

Sur le sujet de la rénovation, les premières études ont conduit à une évaluation dépassant le milliard d'euros.

Il faut nous questionner : plutôt que de tout raser, ou de faire une rénovation complète, comment pourrions-nous restaurer autrement ? Comment rendre le bâtiment moins énergivore ? Comment repenser les espaces selon les usages ? Nous pourrions être, pour l'État, un établissement expérimental pour rénover le bâtiment autrement.

Nous menons des études pour aboutir en 2027 sur un cahier des charges de la rénovation avec l'objectif de trouver une méthode qui permette de réduire les coûts mais aussi d'être plus frugal en termes énergétiques. Avant d'aller plus loin, pour obtenir des financements qui resteront très importants, il nous faut avoir un projet culturel et scientifique de la Cité ambitieux à travers le projet d'établissement.

Comment entendez-vous concilier l'ensemble de ces ambitions avec un contexte budgétaire contraint ?

Dire que nous n'aurions pas d'inquiétude en ce moment, quand on dirige un établissement public, serait inconscient. Notre modèle économique est à questionner, mais nous ne sommes pas les seuls. Il ne faut être ni catastrophiste, ni dire que tout va bien.

Concernant le modèle économique de l'établissement, nous allons à la fois revoir les dépenses et réfléchir à comment faire entrer de nouvelles recettes. Il faut aller chercher des ressources propres, via des appels à projets, que ce soit par France 2030 ou au niveau européen. Il y a peut-être une autre façon de faire quelques projets en allant chercher des ressources propres.

Par ailleurs, je prévois de me rendre dans plusieurs musées à l'international : Munich, Londres, Barcelone et peut-être un aux États-Unis ou au Canada. Cela me permettra de voir leur fonctionnement et leur modèle économique. Il est important pour moi d'avoir un benchmark qui nous montre comment Universcience, en tant que musée et modèle économique, se compare à des musées du même type. Nous pouvons assumer des différences, mais il faut savoir pourquoi. À partir de ce constat, nous pourrons réfléchir à nos dépenses et nos recettes.

Nous avons besoin de ressources. L'établissement et les gens qui y travaillent le méritent. Aujourd'hui, la science est attaquée partout. Nous ne pouvons pas fermer des sites scientifiques français emblématiques. Nous ne pouvons pas réduire notre ambition de diffusion scientifique. Ce serait grave. Il y a aussi ce message à porter politiquement.

Vous parlez d'international, quelle est votre ambition pour l'établissement en dehors de la France ?

« Le Palais de la découverte est très bien placé pour être un pôle de diplomatie scientifique. »

J'ambitionne une plus grande ouverture à l'Europe et l'international. En 2027, nous allons recevoir le réseau Ecsite (European network of science centres and museums) [association européenne des centres de sciences, des musées, des musées d'histoire naturelle, des festivals scientifiques, des aquariums, des facultés de communication scientifique et de toutes les autres organisations qui communiquent la science avec le public], à Paris. C'est important. Le Palais de la découverte est très bien placé pour être un pôle d'attractivité, de tourisme, de citoyenneté, mais aussi de diplomatie scientifique. En France, nous n'utilisons pas assez ce levier. Dans un contexte contraint et tendu, la science est un vecteur où on peut avoir des relations. Les chercheurs et les étudiants permettent de garder des liens forts. Nous en avons besoin en ce moment.

Le Palais de la Découverte est un outil d'ouverture à l'international et d'attractivité. Nous avons besoin des deux sites avec la Cité des sciences et de l'industrie pour faire rayonner notre science, nos technologies et notre industrie.



Sylvie Retailleau

Présidente @ Universcience

Parcours

Depuis janvier 2026

Universcience
Présidente

Décembre 2024 - décembre 2025

Institut Curie
Membre du conseil de surveillance

2001 - décembre 2025

Université Paris-Saclay (EPE)
Professeure des universités

Mai 2022 - septembre 2024

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR)
Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

Janvier 2021 - mai 2022

France Universités
Présidente de la commission recherche et innovation

Mars 2020 - mai 2022

Université Paris-Saclay (EPE)
Présidente

Décembre 2018 - mai 2022

[France Universités](#)

Membre de la CP2U

Janvier 2019 - décembre 2019

Université Paris-Saclay (Comue)

Présidente

Mai 2016 - décembre 2018

[Université Paris-Sud \(Paris 11\)](#)

Présidente

Août 2011 - mai 2016

[Université Paris-Sud \(Paris 11\)](#)

Doyenne de la faculté des sciences

Juillet 2008 - août 2011

[Université Paris-Sud \(Paris 11\)](#)

Vice-Doyenne, Directrice des formations de l'UFR de Sciences

2001 - 2008

[Université Paris-Sud \(Paris 11\)](#)

Responsable du Master IST (Information, Systèmes, Technologie)

1992 - 2001

[Université Paris-Sud \(Paris 11\)](#)

Maitresse de conférences

-

Établissement & diplôme

1992 - 1992

[Université Paris-Sud \(Paris 11\)](#)

Doctorat en sciences

1989 - 1989

[Université Paris-Sud \(Paris 11\)](#)

Agrégée de physique appliquée

Fiche n° 16753, créée le 24/03/2016 à 19:21 - Màj le 06/02/2026 à 14:08



Universcience

Catégorie : Établissements publics

Adresse du siège

Avenue Franklin Roosevelt
75008 Paris France

Général

Date de création

03/12/2009

Statut

Epic

Tutelles

MESR et ministère de la culture

Implantations, dont siège

Paris (siège)

Missions et objectifs

- Favoriser le rapprochement entre la recherche, les sciences et la société ;
- Mettre en valeur les démarches de la science, stimuler la curiosité et l'initiation des élèves et des jeunes publics à la démarche d'expérimentation scientifique et contribuer à susciter de nouvelles vocations pour les métiers scientifiques et techniques ;
- Participer à la diffusion de la culture scientifique et technique aux niveaux national et international en prenant part à des réseaux et en mettant en œuvre des partenariats avec les autres acteurs intervenant dans ce domaine ;
- Concourir à la recherche scientifique et en diffuser les résultats dans les domaines de l'histoire des sciences et des techniques, de la muséologie, des rapports entre science et société et entre science et art.

Présidence

Sylvie Retailleau

Direction

Directrice générale déléguée : Céline Prévost-Mouttalib

Fiche n° 14244, créée le 15/11/2022 à 10:18 - Màj le 06/02/2026 à 14:09