



Les démarches de campus responsables

L'exemple de l'Université du Michigan (USA)



Etude de cas réalisée par Jean-Christophe Breton, Cécile Français
& Caroline Gong (étudiants à HEC, Juin 2006)



Sommaire

Sommaire	2
Présentation de l'université	3
Management et organisation de la démarche	4
1) Préambule : historique de la démarche de développement durable	4
2) Description du périmètre de la démarche et organisation mise en place	6
Périmètre de la démarche	6
Les acteurs de la démarche	6
3) Consultation régulière des parties prenantes	8
4) Engagement à rendre des comptes chaque année, indicateurs et performances	9
Politiques, actions menées & résultats	12
1) Actions pour sensibiliser les partis prenantes	12
2) Intégration du développement durable à l'enseignement	15
3) La prise en compte des impacts environnementaux directs du campus	16
L'énergie	16
L'eau	17
Les déchets	18
Les transports	19
4) L'intégration de la responsabilité sociale et environnementale à la gestion de l'Université	20
Conclusion	22



Présentation de l'université

L'université d'Etat du Michigan (MSU) est située à quelques kilomètres à l'est de Lansing, la capitale du Michigan. Elle a été fondée en 1855 sous forme d'université agricole. Elle n'était alors composée que de 5 enseignants et de 63 étudiants masculins. Elle a été un prototype pour les 69 « Land Grants », institutions mises en place aux Etats-Unis à la suite du Morrill Act de 1862¹. A l'heure actuelle, c'est une université réputée et prestigieuse aux Etats-Unis grâce à sa spécialisation dans le domaine de l'agronomie.

L'entité MSU (Michigan State University) regroupe 14 « colleges » qui offrent plus de 200 programmes d'étude et 14 diplômes dans des domaines aussi divers que l'agronomie, les lettres, les sciences naturelles, l'ingénierie, la médecine, le droit ou le management...

Le campus s'étend sur plus de 2600 hectares, comprenant 660 bâtiments dont 85 bâtiments d'études.

En 2005, 45 166 étudiants y étudiaient dont 35 678 en programme « undergraduate ». La diversité culturelle du campus est assurée par la présence d'étudiants provenant des 83 comtés du Michigan, des 50 états des Etats-Unis, et de 125 nationalités différentes. Le corps professoral comprend 4500 enseignants, et le personnel administratif, plus de 6000 personnes. La MSU compte un réseau d'anciens de plus de 389 000 personnes aux quatre coins du monde.

La recherche est aussi au centre de la stratégie du MSU puisqu'elle bénéficie d'un budget de recherche de plus de 350 millions de dollars, et du support de la National Science Foundation, de l'U.S. Department of Health and Human Services, et de l'U.S. Department of Agriculture.

¹ Le "Morrill Land Grant Act" de 1862 a permis aux états de vendre des terres pour subventionner l'enseignement supérieur.



I- Management et organisation de la démarche

1) Préambule : historique de la démarche de développement durable

L'UCSC (University Committee for a sustainable campus) est né en 1999 sur le campus de la MSU. Aujourd'hui, Terry Link est à la tête de l'UCSC et de l'OCS du MSU (Office of Campus Sustainability). A l'origine, cette initiative est née de l'envie de quelques membres de la Michigan State University d'honorer leur statut de « Land Grant » University en s'impliquant dans une démarche de campus responsable visant à sensibiliser la population du campus aux enjeux du développement durable et surtout à faire du MSU un modèle de communauté responsable et durable répondant aux besoins sociaux et économiques de ses membres sans compromettre le bien-être des générations futures. Pour réaliser ce projet, ils ont sollicité l'aide de l'US Environmental Protection Agency en leur soumettant un projet phare : faire un rapport de développement durable sur le campus du MSU. Parmi les 1000 dossiers de demandes de subvention soumis à l'EPA, 27 projets ont été choisis, dont celui du MSU, c'est ainsi qu'en 1999, est né le bureau pour un campus responsable, avec un projet phare : faire un bilan de la situation de la MSU en matière de développement durable, sur les trois volets économique, social et environnemental.

La publication de ce rapport en 2003² constitue donc une démarche fondamentale dans la logique de « campus responsable ». Ce rapport a pour objectif de répondre à une question simple que s'est posée l'UCSC : comment définir un « campus durable » et où en est-on à l'heure actuelle ? Quels sont les critères qui doivent être pris en compte pour initier une démarche de campus responsable ?

² Rapport disponible en ligne à l'adresse suivante :
<http://www.ecofoot.msu.edu/documents/sustainability.report.2003.pdf>



Pour répondre à ces questions, le rapport met en lumière trois catégories d'indicateurs clés :

- _les indicateurs sociaux (les étudiants, les employés, la sécurité)
- _les indicateurs économiques (la finance, les revenus, les budgets de recherche...)
- _les indicateurs environnementaux (les consommations d'énergie, d'eau, de matériaux...)

Et c'est l'interdépendance de ces trois facteurs clés qui définit la « durabilité » d'une structure. Nous développerons plus en détail les points stratégiques de cette démarche dans la suite du rapport car elle constitue le point central de l'œuvre de l'OSC.

Les autres démarches initiées par ce bureau sont :

- La création et l'entretien d'un site Internet : <http://www.ecofoot.msu.edu/>
- La publication d'une newsletter
- La tenue de conférences (par exemple, *Environmental Reporting: Finding a Voice in America, Inc. - Greg Lyon*) et des rencontres autour de thèmes fédérateurs (par exemple, *Responsibly Investing in Michigan's Future: Community Development Investment Strategies*)
- La publication de mémoires d'étudiants sur le thème du développement durable
- La mise en place de projets étudiants sur des problématiques environnementales (réduire l'usage du papier, économie d'énergie pour l'éclairage du campus...)

A titre d'exemple, les projets menés sur le campus à l'heure actuelle concernent des problématiques aussi diverses que la gestion de la nourriture, de l'eau, des transports et des déchets ...



2) Description du périmètre de la démarche et organisation mise en place

Périmètre de la démarche

Le rapport publié en 2003 par l'UCSC offre une perspective globale tant sur la responsabilité sociale, économique qu'environnementale du campus. En effet sur le plan social, le rapport évoque des thèmes comme la diversité ethnique du campus (étudiants et enseignants), la réussite des étudiants (taux de réussite et d'abandon), l'intégration du développement durable au cursus scolaire ou l'évolution des salaires des enseignants...

La vision environnementale est particulièrement développée dans le rapport : on y retrouve une analyse complète de la consommation d'énergie du campus. Les problématiques de l'eau et des matériaux utilisés pour les constructions sont également traitées. L'usage des terrains appartenant au campus et la question des moyens de transports sur le campus sont aussi évoqués dans le rapport.

Le développement économique du campus fait aussi l'objet d'un développement avec l'analyse des politiques financières de l'université, et du coût global de la scolarité au MSU (frais de scolarité, aides financières ...). Ce rapport, assez exhaustif, permet d'avoir une vision globale des enjeux de développement durable qui existent sur un campus universitaire, il se veut être un benchmark pour les autres universités qui veulent se lancer dans une démarche de campus responsable.

Les acteurs de la démarche

L'University Committee for a Sustainable Campus est composé de membres des différents « colleges » de l'université (college of social science, college of veterinary medicine, college of engineering), de scientifiques de l'école, d'associations étudiantes (ECO, RISE...). Il s'agit donc d'un comité mixte de développement durable administration - corps enseignant - élèves³.

³ Liste exhaustive disponible sur le site <http://www.ecofoot.msu.edu/> onglet "partners and links".



Les partenaires de la démarche sont :

- Le Michigan Higher Education Partnerships for sustainability, qui regroupe des professeurs de plusieurs “colleges” (Grand Rapids Community College, Michigan State University , Oakland Community College, Calvin College) désirant agir dans le domaine du développement durable⁴.
- The bailey scholars program⁵.

Des associations et organisations du campus s’associent également à cette démarche de campus responsable :

- MSU Environmental science <http://www.espp.msu.edu>
- The MSU bike project <http://www.bikes.msu.edu/>
- Healthy U <http://www.healthyu.msu.edu/>
- MSU Student Organic Farm <http://www.msuorganicfarm.com>
- The Knight Center for Environmental Journalism <http://ej.msu.edu/>

Les étudiants sont également particulièrement impliqués dans ce projet :

- The Campus Sustainability Student Project Fund offre aux étudiants une occasion de travailler sur des projets de développement durable concernant le campus. Ses projets peuvent prendre la forme de rédaction de mémoires, de campagnes de sensibilisation sur des thèmes environnementaux, de projets créatifs... Le MSU Office of Campus Sustainability peut également placer les étudiants volontaires dans des associations locales ayant besoin d’aide. Il peut aussi allouer des subventions de 500 à 1500\$ aux projets étudiants qui le nécessitent.⁶
- Les étudiants sont également impliqués dans la démarche de campus responsable à travers l’existence d’associations étudiantes écologiques : RISE Residential Initiative on the Study of the environment (<http://www.ns.msu.edu/rise/>) et ECO <http://www.msu.edu/~eco/>

⁴ <http://www.ecofoot.msu.edu/miheps/index.htm>

⁵ <http://www.bsp.msu.edu>

⁶ Pour plus de détails concernant les projets étudiants : <http://www.ecofoot.msu.edu/documents/student.project.fund.brochure.pdf>



3) Consultation régulière des parties prenantes

➔ Inexistence pour l'instant d'une consultation régulière des parties prenantes sur la démarche « sustainable campus »⁷.

Cependant une enquête⁸ a eu lieu en 2000 et 2003 auprès des étudiants de première année sur des problématiques environnementales globales. Cette enquête est le résultat d'une initiative étudiante, ce qui montre l'importance de l'implication des étudiants dans cette démarche. L'enquête a visé à chaque fois environ 780 étudiants de première année, ce qui leur a donné la possibilité de mesurer l'évolution des mentalités des élèves entre ces deux dates sur les problématiques générales liées à la protection de l'environnement.

Le sondage a porté sur le comportement quotidien des étudiants vis à vis de l'environnement ainsi que leurs perceptions des problématiques environnementales générales de la société actuelle.

Mais il est dommage qu'aucune analyse de l'enquête ne soit disponible. En effet, on ne dispose que des résultats bruts du sondage. Il nous semble que ce sondage avait davantage comme objectif de sensibiliser et de faire prendre conscience aux étudiants les enjeux du développement durable que de donner un matériau de travail et d'analyse sur ce sujet.

⁷ « Campus responsable ».

⁸ Les résultats de l'enquête sont disponibles en ligne :

http://www.ecofoot.msu.edu/documents/frosh_environmental_survey.pdf



4) Engagement à rendre des comptes chaque année, indicateurs et performances

L'école, après avoir publié ce rapport complet en 2003, ne publie plus de rapport annuel. Ce rapport en lui-même constitue l'essentiel de la démarche de l'école et il ne semble plus y avoir d'actions aussi importantes menées sur le campus, même si ce rapport a été à l'origine de nombreux projets et démarches réalisés depuis. Il est clairement écrit dans le rapport que celui-ci servira de référence pour mesurer les progrès réalisés en matière de développement durable durant les cinquante ou cent prochaines années, et que son ambition est de rester pour les générations à venir pour leur expliquer les choix qui auront été faits pour devenir une communauté « durable ».

Les indicateurs utilisés pour ce rapport se fondent sur des données sociales, économiques et environnementales, car selon la MSU, ces trois domaines forment la totalité d'une démarche responsable et durable.

Les résultats de ce rapport sont analysés à partir de données chiffrées remontant jusqu'au début des années 1990, ce qui permet de voir les évolutions sur plus d'une dizaine d'années.

Les **indicateurs sociaux** prennent en compte, à la fois les élèves et les employés, et les accidents et petits délits qui surviennent sur le campus, ce qui donne une bonne image des conditions de vie sur le campus. Apparaissent également les problématiques de diversité, d'égalité, sur le campus, mais aussi dans l'admission des étudiants. Les salaires des employés et la répartition des richesses donnent lieu à de nombreuses interrogations.

Les conclusions de ce rapport montrent que la diversité sur le campus a augmenté, tant parmi les étudiants que les employés ; que les notes d'obtention des diplômes ont progressé légèrement, et que de plus en plus d'étudiants profitent des services d'apprentissage et des études à l'étranger ; cependant, l'alcool et l'usage des drogues restent encore une préoccupation. En ce qui concerne les employés, il est montré que les postes temporaires sont en augmentation au détriment des postes « longue durée » ; que les salaires suivent la courbe de l'inflation mais que cela crée des disparités plus grandes entre les revenus ; que les



accidents de travail et congés maladies sont restés presque constants sur la décennie ; et enfin, que les coûts de santé ont augmenté.

Les conclusions ne sont pas toutes positives, il reste beaucoup à faire, mais le fait que le rapport montre les points encore défaillants est une grande avancée vers l'amélioration de ces points.

En ce qui concerne les **indicateurs économiques**, ils comprennent les frais de scolarité, les revenus, le financement des investissements, les aides financières, les fonds pour la recherche, etc. L'Université est consciente que le moindre investissement peut avoir une influence sur sa politique de développement durable ; elle étudie donc point par point les actions possibles et au détriment desquelles les choix doivent être faits. Ainsi, des efforts sont faits pour tenter de limiter les frais de scolarité, mais ceux-ci ont néanmoins augmenté sur la période ; l'école donne en revanche plus d'argent pour financer des bourses pour les étudiants afin de rendre l'éducation plus accessible.

Par ce choix, l'école s'engage dans une voie qui l'empêche de mener à bien d'autres projets, comme investir dans de nouveaux équipements durables (chaudières, rénovation des bâtiments, etc.).

Les **indicateurs environnementaux** représentent l'essentiel de la démarche. Ils s'intéressent à la consommation globale d'énergie, à la gestion de l'eau, des bâtiments et du matériel de l'école, des services de transports et de l'exploitation des terrains possédés par l'Université.

Les conclusions sont plutôt négatives mais elles ont permis par la suite de faire des réelles recherches dans ce sens : les consommations d'électricité et d'eau ont augmenté sur la période (respectivement 27% et 22%), il est fait un énorme gaspillage du matériel tel que le papier, les bouteilles d'eau et de la nourriture ; le charbon reste la principale source d'énergie ; des efforts sont faits pour inciter les gens à utiliser les bus sur le campus, à recycler leurs déchets et pour développer de nouvelles technologies moins polluantes (voitures hybrides, éclairages qui consomment moins, etc.).



Cependant, la conclusion révèle que les impacts environnementaux ne cessent d'augmenter en dépit des efforts et de la prise de conscience de l'école de la nécessité de réagir sur ces points.

Ce rapport est le seul manifeste qui rende compte des actions menées par l'école. Il n'y a donc pas eu de rapport sur toutes les actions menées depuis 2003, date à laquelle l'école s'est véritablement et concrètement engagée sur le développement durable. L'étude des actions menées permettra de voir que beaucoup de choses ont été faites, mais aucun résultat sur ces actions n'est publié.



II- Politiques, actions menées & résultats

1) *Actions pour sensibiliser les parties prenantes*

De nombreuses actions ont été menées depuis 2003 pour sensibiliser toutes les personnes vivant sur le campus à la nécessité de s'impliquer dans une logique de développement durable. Le rapport de 2003 est essentiel pour cela.

En outre, on dénombre plusieurs types d'actions :

- Actions pour informer :

- **Newsletter mensuelle** appelée « footprints » qui permet d'expliquer les nouvelles recherches et découvertes en matière de développement durable, de présenter des nouveaux projets et des personnalités engagées.

Par exemple, la *newsletter de mai 2006* comprend des articles sur : les changements climatiques et l'utilisation de papier, l'investissement socialement responsable, la création d'un nouveau site Internet pour les amoureux de l'observation de la nature, et la présentation du Dr David Korten (conférence prévue en Octobre)⁹.

- **Conférences et événements** sur le campus¹⁰ : des campagnes de sensibilisation à travers des rencontres avec des professionnels du domaine. Prochaine en date : une conférence du Dr David Korten dans le cadre de la Décennie de l'Education au Développement Durable initiée par les Nations Unies, le 10 Octobre 2006¹¹.

⁹ <http://www.ecofoot.msu.edu/newsletters/footprints.newsletter.05.06.pdf>

¹⁰ Voir : <http://www.ecofoot.msu.edu/> (onglets calendar of events)

¹¹ <http://www.ecofoot.msu.edu/documents/david.korten.flyer.2006.pdf>



D'autres évènements : « 4^e jour du campus durable », le 25 Octobre 2006, rencontre entre des intervenants de grandes universités pour discuter en profondeur des programmes menés par chaque université en matière de développement durable. Il est très important de partager ce genre d'idées et de savoir réellement à quel niveau d'avancement se trouvent des projets similaires¹².

- **Campagnes d'information** sur le recyclage des déchets, sur la gestion de la nourriture sur le campus¹³.

- Actions pour faire prendre conscience des problèmes : Etudes

L'Université du Michigan a participé à une étude concernant les problèmes de l'alcool et de l'usage de drogues en 2000. L'étude montre qu'il reste beaucoup à faire pour que les dangers liés à l'alcool ou à la drogue diminuent. Les étudiants ont du mal à définir la fréquence et la quantité qu'ils consomment, peut être parce qu'ils pensent qu'ils en font une consommation « normale ». Ils ne savent pas très bien où se situe la limite entre une consommation « fréquente » et « occasionnelle ». En moyenne sur une semaine, plus de la moitié des étudiants boivent un peu ou pas du tout, tandis que 25% disent boire au moins une fois par semaine, et 22% de trois à quatre fois par semaine. De façon plus intéressante, le rapport donne les statistiques sur les dernières années des conséquences liées à l'alcool (rapports sexuels non protégés, blessures corporelles, aucun souvenir, implication dans une rixe, etc.).

Il est très intéressant de voir l'étendue de la définition que l'école donne à la notion de développement durable, qui prend aussi en compte la santé des étudiants.

- Actions pour faire changer les comportements de vie :

- **Sustainable Spartan Village** : un lieu de résidence spécialement conçu pour que les gens engagés dans le développement durable se retrouvent ; un lieu où tout est pensé en termes d'économie, de recyclage et de conservation.¹⁴

¹² Pour en savoir plus : <http://www.scup.org/csd/4/>

¹³ Pour le détail de ces campagnes d'information, consulter <http://www.recycle.msu.edu/> et <http://www.ecofoot.msu.edu/documents/campus.food.system.pdf>



- **MSU Bike Project** : transformer des vieux vélos en un moyen de transport amusant et non polluant sur le campus. La cible peut être aussi bien les étudiants que les employés ou chercheurs de l'Université : chaque département fait sa propre location pour ses membres. Même des membres de l'administration participent à ce projet en louant leur vélo¹⁵.

- **Project PEARL** : à plus grande échelle, l'Université du Michigan s'engage dans la logique du développement durable et du commerce équitable en soutenant la production de café au Rwanda. Le café servi sur le campus est un café « équitable », et ceci permet d'aider les populations en difficultés depuis la guerre civile, en leur apportant un savoir-faire, des connaissances et les moyens de développer une agriculture commerciale¹⁶.

L'Université du Michigan participe également à un regroupement d'écoles (Michigan Higher Education Partnership for Sustainability) pour réfléchir à une logique de développement durable à l'échelle de l'Etat du Michigan¹⁷.

Enfin, sur les questions de campus responsable, elle travaille en collaboration notamment avec le *Central Michigan Sustainable Business Forum*¹⁸, le *US Partnership for the UN Decade of Education for Sustainable Development*¹⁹, et *University Leaders for a Sustainable Future*²⁰, pour tenter de parvenir ensemble à une vision globale du développement durable.

Les actions de l'Université du Michigan sont donc nombreuses et très diverses. Elles touchent pour la plupart les étudiants, mais très souvent aussi toutes les personnes vivant sur le campus. Malheureusement, aucun résultat n'est publié pour venir soutenir et confirmer l'effort de l'Université. Il est cependant prévu prochainement un nouveau rapport de développement durable qui fera le point sur toutes ces démarches. La date n'est pas encore fixée.

¹⁴ <http://www.ecofoot.msu.edu/documents/sustainable.spartan.village.pdf>

¹⁵ <http://www.bikes.msu.edu/about/index.html>

¹⁶ <http://special.newsroom.msu.edu/rwandacoffee/>

¹⁷ <http://www.ecofoot.msu.edu/miheps/>.

¹⁸ www.cmsbf.org

¹⁹ <http://www.uspartnership.org>

²⁰ <http://www.ulsf.org>



2) *Intégration du développement durable à l'enseignement*

Un très large choix de cours concernant l'environnement, la nature et le développement sont proposés dans cette université. Le rapport de développement durable de 2003 a d'ailleurs renforcé les tendances d'une école déjà bien ancrée dans l'environnement. Il prévoyait la mise en place à la rentrée 2003 d'un nouveau programme académique sur les études et recherches en politique et sciences environnementales. Il était aussi prévu à cette époque de créer un programme pédagogique entre plusieurs écoles qui intégrerait les politiques, sciences et techniques environnementales. Ces deux projets ont été mis effectivement en place et apparaissent désormais dans la liste des programmes académiques.

Dans ces programmes, la place de l'environnement est fondamentale – elle l'était déjà en 2003, mais dans une moindre mesure – et c'est d'ailleurs dans ce domaine qu'il y a le plus de variantes possibles : *Environnement et ressources économiques* (étudier le rôle économique et stratégique des ressources naturelles spécifiques, telles que l'air, l'eau, les forêts et les écosystèmes et l'impact des politiques sur le développement durable et l'allocation des ressources), *Management des sciences environnementales, Politique et économie environnementales* (fournir les connaissances, les outils et les moyens pour construire une économie durable d'un point de vue environnemental), *Politique et sciences environnementales, Etudes environnementales appliquées, Design environnemental*²¹.

Dans le rapport de développement durable, l'école insiste sur l'interdisciplinarité de ses programmes et notamment de celui concernant les *Etudes environnementales appliquées*, qui appartient au Département de Développement des ressources (*Department of Resource Development*)²².

²¹ Pour plus d'exhaustivité ou d'informations concernant ces programmes : <http://www.msu.edu/common/academic/areas2.html> .

²² Pour en savoir plus sur ce département très actif dans le développement durable : <http://www.carrs.msu.edu/Main/>



Le rapport évoque en outre un programme interdisciplinaire intégrant cinq matières (Sciences Naturelles, Agriculture et Ressources Naturelles, Arts de la communication, Sciences de l'ingénieur, et Sciences Sociales), appelé le RISE (*Residential Initiative for the Study of the Environment*). Les étudiants de ce programme s'engagent concrètement pour résoudre des problèmes environnementaux en menant, par exemple, des audits pour développer un programme de conservation de l'énergie dans les résidences de la MSU, ou encore, en faisant du lobbying pour faire passer une loi interdisant l'accès dans le Michigan des déchets en provenance d'autres Etats²³.

L'intégration des préoccupations de développement durable dans l'enseignement est donc bien réelle, et ces projets multiples tentent de faire des futurs diplômés des gens responsables et impliqués dans ces problématiques de développement durable.

3) La prise en compte des impacts environnementaux directs du campus

La conscience de l'action de la Michigan State University sur son environnement est très développée. Disposant de nombreuses données et de différents indicateurs depuis 1990, elle mesure chaque année l'évolution de ses performances environnementales.

L'énergie

Véritable ville dans l'Etat du Michigan, le campus de la MSU héberge environ 50 000 personnes et dispose de sa propre centrale de production d'électricité. Cette centrale, alimentée par du charbon (provenant en majorité de l'Ohio, de la Virginie occidentale et du Kentucky) et du gaz naturel, fonctionne selon le système de la cogénération qui permet de produire en même temps de la chaleur (qui alimente les bâtiments du campus pour le chauffage courant) et de la force mécanique, pour faire tourner les turbines produisant l'électricité. La MSU suit de près l'évolution de ses consommations en charbon et en gaz naturel, en parallèle avec l'évolution de ses besoins en électricité, notamment ceux des

²³ Pour en savoir plus sur ce programme RISE : <http://creator.ns.msu.edu/rise/about.html> .



nouvelles machines de haute technologie des laboratoires de recherche. Le même souci conduit la MSU à étudier les rejets de dioxyde de soufre et d'oxydes d'azote de la centrale.

Conscient du caractère polluant de sa centrale, la MSU a engagé de nombreux projets visant à la réduction de la consommation et à l'accroissement de l'efficacité énergétique. Ainsi, l'Etat du Michigan a alloué une subvention de 25 000\$ pour étudier la consommation d'énergie de la résidence universitaire, permettant le développement de projets de nouveaux bâtiments « verts ». L'Université a par ailleurs lancé une vaste campagne de communication autour de la réduction des consommations d'énergie, impliquant toutes les parties prenantes du campus : étudiants, administration, professeurs. Cette opération a permis non seulement de définir une température minimale en dessous de laquelle l'utilisation des climatiseurs est impossible (sondage sur intranet) mais a surtout permis de diminuer de 4% la consommation d'énergie du campus (notamment en programmant l'arrêt automatique des 1700 ordinateurs des laboratoires aux heures de fermeture). La sensibilisation des résidents du campus a été un point primordial de la campagne.

Depuis cette opération, les projets se multiplient. Une subvention de 100 000\$ soutient un projet sur l'énergie photovoltaïque sur le campus. A terme, si l'expérience s'avère concluante, l'énergie solaire pourrait remplacer une partie de l'énergie fossile actuellement utilisée. Un autre projet de recherche est en cours, concernant le potentiel éolien du campus. Les étudiants se sont aussi prononcés, par référendum, pour l'instauration d'une taxe verte de 10\$ par an dont le but est de financer l'achat de KWh produits par des énergies renouvelables²⁴. Enfin, le parc existant d'ampoules est progressivement remplacé par des ampoules basse consommation, lorsque cela est possible, occasionnant une économie d'énergie de 50%.

L'eau

La MSU a identifié ses différents types de consommations d'eau : un usage domestique (eau potable, lavage, ...), un usage agricole (irrigation des fermes et arrosage des parcours de golf) et un usage industriel (production de vapeur dans la centrale, chauffage et climatisation

²⁴ 70% des votants se sont prononcés en faveur du projet. Il faut toutefois noter que le référendum a dû être invalidé par l'administration car le taux de participation n'était que de 10%.



des bâtiments du campus). Même si les évaluations chiffrées des consommations d'eau sont rares, la tendance est à un accroissement considérable de la consommation des résidents ainsi que des besoins en termes d'irrigation. Il faut toutefois noter que l'eau utilisée à des fins domestiques est traitée après utilisation et renvoyée, une fois tous les polluants éliminés, dans la rivière « Red Cedar » locale, où la MSU pompe l'essentiel de ses besoins en eau.

L'Université s'est parallèlement engagée dans un programme de protection de la rivière²⁵ et des nappes phréatiques contre les éventuels polluants et conduit des actions ponctuelles en lien avec les associations étudiantes, notamment un nettoyage semestriel du lit de la rivière. L'écosystème de la rivière est aussi un centre d'intérêt de la MSU qui a conduit des études pour répertorier les espèces vivantes de la rivière (poissons, ...) ainsi que des études bactériologiques. Une fois encore, un vaste programme de prévention et de sensibilisation des étudiants et des résidents du campus a accompagné la mise en place de toutes ces actions en faveur de la protection des milieux aquatiques et des ressources en eau.

Les déchets

Depuis plusieurs années, la MSU entreprend des actions pour appliquer en matière de déchets le principe des 3R « reduce, reuse, recycle »²⁶. Dans cette optique, l'objectif principal que s'est donné l'Université est la réduction des quantités de déchets mis en décharge par l'Université. Plusieurs actions sont menées dans ce sens. Bien sûr, la MSU utilise de plus en plus de papier recyclé, elle met en place un système d'engrais naturel à partir des déchets produits par les animaux des fermes scientifiques, elle organise un système de compost des déchets alimentaires... Au-delà de ces pratiques plus ou moins courantes, mais, il est vrai, réalisées ici avec une efficacité certaine, il faut signaler l'initiative « Pack up, Pitch in »²⁷ qui permet aux étudiants de faire le ménage dans leurs appartements et de donner les vêtements et les objets dont ils ne se servent plus à des organismes de charité, offrant en quelque sorte une seconde vie au produit. La spécificité et l'immensité du campus de la MSU obligent aussi l'Université à mettre en place un système de recyclage des déchets de la centrale (cendres issues de la combustion du charbon) ainsi qu'une collecte systématique des produits

²⁵ « Wellhead Protection » (*Protection à la source*).

²⁶ En français, « réduire, réutiliser, recycler ».

²⁷ Dans le contexte, « Rangez, Donnez »



dangereux des laboratoires scientifiques, eux aussi destinés au recyclage. Soulignons enfin l'initiative lancée par l'Université il y a presque une décennie (et que l'on redécouvre aujourd'hui en France avec les problèmes de sécheresse) qui consiste à utiliser les feuilles mortes du campus pour faire des paillages pour les cultures, le paillage permettant une meilleure humidité du sol et donc un arrosage plus efficace.

Les transports

Le défi qu'a dû affronter la MSU dans le domaine des transports peut être résumé par les résultats d'une étude de 1988 : environ 90% des membres du corps professoral et administratif et 50% des étudiants viennent à l'Université seuls dans leur voiture ! Les actions menées pour infléchir ces résultats ont été diverses. La gestion des transports en commun sur et vers le campus a été confiée à une société qui a considérablement amélioré la qualité du service, occasionnant une hausse de la fréquentation des bus de 30% en 3 ans pour les trajets campus-extérieur et une hausse de 160% pour les trajets intra-campus pour la même période. La régularité des trains desservant les trois gares du campus a aussi été améliorée. L'administration a aussi renforcé le parc de véhicule disponible à la location pour les résidents du campus et offre actuellement 8 véhicules hybrides essence-électricité. Cette démarche est toutefois plus symbolique qu'efficace car même si ces véhicules hybrides sont davantage demandés que les véhicules classiques, ils sont surtout utilisés pour des trajets moyenne distance sur autoroutes, alors que ces voitures sont surtout conçues pour une conduite urbaine. Pour terminer sur le développement des modes de déplacement alternatif, il faut souligner que la MSU développe son projet de prêt gracieux de bicyclettes pour les déplacements sur le campus, celles-ci provenant majoritairement de dons et de réutilisation de vieilles machines.

A l'avenir, un vaste projet à horizon 2020 doit permettre de revoir complètement la gestion du trafic sur le campus, avec la création de tunnels sous les voies ferrées pour fluidifier le trafic et la construction de voies réservées aux piétons et aux cycles. Dans ce contexte, la MSU porte une attention toute particulière non seulement à la réduction de la pollution créée par les transports sur le campus, mais aussi à l'amélioration de la sécurité (la baisse du nombre d'accidents et une réduction significative des accidents graves sont les objectifs principaux).



4) L'intégration de la responsabilité sociale et environnementale à la gestion de l'Université

La prise en compte du développement durable dans la gestion même de l'Université est sans doute celle qui a pris le plus de retard par rapport à l'ensemble des actions menées sur le campus. Ce décalage s'explique en partie par le fait que la majorité des projets engagés sont soutenus par des étudiants et, bien souvent, mis en place par un comité formé d'étudiants, de professeurs et de membres de l'administration. Or, il n'existe pas de telle structure en ce qui concerne la gestion de l'établissement, qui reste confiée à la seule administration. Il faut toutefois souligner quelques initiatives dont la plus importante est sans doute la tentative de modifier les pratiques d'achat des services de restauration. Un étudiant a pris l'initiative de retracer le parcours « moyen » des aliments contenus dans un plat mexicain servi par les restaurants universitaires : il en ressort qu'un tel plat parcourt en moyenne 2574 kilomètres²⁸ (ce qui correspond à la moyenne nationale), cette distance étant due en particulier aux importations en provenance du Mexique et de la Californie. Dans la foulée, un repas biologique a permis de faire se rencontrer producteurs locaux et consommateurs du campus, et de sensibiliser les étudiants à l'impact réduit d'une alimentation locale. Mais si les étudiants sont majoritairement en faveur des actions pour le développement durable, ils restent sceptiques face aux propositions de développement d'une chaîne d'approvisionnement alimentaire à la fois locale et biologique qui ont suivi. Beaucoup redoutent une augmentation significative du prix des repas mais aussi, il faut bien l'avouer, une modification qualitative des repas (pourra-t-on encore manger mexicain si tous les aliments servis proviennent de l'Etat du Michigan ?).

La politique d'achats se développe aussi avec les véhicules hybrides acquis par le service de location d'automobiles réservées aux résidents du campus, ces véhicules étant davantage utilisés que les véhicules classiques à essence, comme évoqué plus haut. Le principal obstacle à une politique d'achats responsables reste le fait que certains services de l'Université ont été concédés à des acteurs privés, en particulier le transport public intra-campus par autobus,

²⁸ Soit environ 2575 km.



confié à la société CATA. N'ayant pas défini de critères responsables lors de la cession des activités à ces acteurs privés, l'Université a plus de mal à faire accepter par ses prestataires des changements rapides qui permettraient d'améliorer les performances en développement durable.

L'intégration des élèves issus de communautés défavorisées subit un accroissement régulier depuis les dernières années. On peut toutefois douter de l'engagement de l'Université dans cet objectif. En effet, la MSU compile les résultats des minorités classiques aux Etats-Unis (Afro-américains, Asiatiques, Hispaniques, ...) avec ses données sur les étrangers inscrits dans l'Université. La part de « minoritaires » dans l'Université approche ainsi celle de l'Etat du Michigan (prise comme base de comparaison) ... mais l'Université accueille proportionnellement beaucoup plus d'étrangers que l'Etat du Michigan ! De plus, les chiffres du rapport de développement durable de la MSU sont présentés sans réelle mise en valeur de la politique appliquée par l'Université, ce qui laisse à penser que l'accroissement de la part d'élèves issus d'une minorité résulte davantage de l'évolution normale de la population postulant « naturellement » à la MSU que des résultats d'une politique volontariste et proactive menée dans ce but.

L'action de la MSU est cependant exemplaire en termes de communication. Chaque action en faveur du développement durable est menée avec une transparence rarement égalée dans nos contrées européennes. De la genèse du projet à son aboutissement, des brochures d'informations, des rapports ou des newsletters expliquent le développement du projet autour de l'idée originale, les difficultés à mettre en place des actions pertinentes, et surtout, ce qu'on attend des parties prenantes pour que le projet puisse aboutir. Le dernier point est, à notre humble avis, une des explications de l'efficacité et de la rapidité d'exécution de la MSU dans le lancement de nouveaux projets responsables. Ils reconnaissent leurs erreurs et leurs faiblesses et en appellent aux étudiants, aux professeurs et aux membres de l'administration pour les aider à faire avancer le projet. Une telle démarche est nécessairement vertueuse et crée une dynamique sur le campus qui permet de mener à bien plusieurs projets ambitieux de front.



Conclusion

Même si nous avons émis quelques critiques sur les actions de la MSU ou la façon dont elles étaient présentées, il nous faut tout de même reconnaître que l'engagement de l'Université est exemplaire. Forte de son expérience de plus de dix ans, la MSU dispose d'un recul suffisant pour évaluer l'efficacité de ses actions. En particulier, les critères d'évaluation sont actualisés régulièrement. Il est toutefois regrettable que dix années n'aient pas suffi pour recueillir certaines données (comme le nombre réel de bicyclettes et de voitures sur le campus). L'expérience a néanmoins permis de construire un réel partenariat entre les différentes parties prenantes (les commissions de projet sont souvent tripartites : étudiants, professeurs, membres de l'administration) et de créer une dynamique positive sur le campus (en témoigne le nombre de projets menés simultanément). Finalement, l'action en faveur du développement durable devient quasiment « normale » pour les parties prenantes.

La grande réussite de la MSU en matière de développement durable, au-delà des actions menées qui ressemblent nécessairement à ce que font toutes les grandes universités américaines engagées dans une démarche de campus responsable, reste sans conteste la communication. Tous les projets et toutes les actions sont expliqués, justifiés non seulement pour convaincre de la nécessité du projet mais aussi pour inciter à l'engagement de tous. Les newsletters, forums et rencontres permettent d'évaluer régulièrement les progrès et les échecs des nouvelles pratiques responsables.

On peut regretter, en étudiant le rapport de développement durable de la MSU, le déséquilibre de la démarche, qui privilégie fortement l'environnement. A la décharge de la Michigan State University, on peut remarquer que le volet social du développement durable n'est pas encore bien intégré par la plupart des universités américaines, contrairement peut-être aux établissements européens.

Tout aussi surprenante semble être l'absence de politique globale et de stratégie claire en faveur du développement durable. On a l'impression que la MSU est engagée dans les projets responsables mais qu'il n'y a pas de véritable logique ou de projet à long terme dans son action. Tout se passe comme si les projets étaient développés au fur et à mesure, par ordre d'arrivée sur le bureau de la commission pour le développement durable. Par conséquent, cela donne



une image légèrement brouillonne de l'action globale. Le vaste projet à horizon 2020²⁹ doit cependant redonner à la politique de la MSU en matière de développement durable toute sa cohérence, en privilégiant différents axes d'actions. Au vu des résultats de l'Université sur la dernière décennie, les objectifs affichés par le projet ont de grandes chances d'être réalisés et de nouveaux projets seront sans nul doute mis en place dans les toutes prochaines années.

²⁹ 2020 Master Plan