



**HAL**  
open science

## L'expérimentation de l'approche LEADER en Hongrie

Marie-Claude Maurel, Pascal Chevalier, Peter Pola

► **To cite this version:**

Marie-Claude Maurel, Pascal Chevalier, Peter Pola. L'expérimentation de l'approche LEADER en Hongrie. Maria Halamska, Marie-Claude Maurel. Les acteurs locaux à l'épreuve du modèle européen LEADER: France, Hongrie, Pologne, Centre français de recherche en sciences sociales (CEFRES), pp.71-94, 2010. halshs-00498410

**HAL Id: halshs-00498410**

**<https://shs.hal.science/halshs-00498410>**

Submitted on 7 Jul 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Les acteurs locaux à l'épreuve  
du modèle européen LEADER**

**France – Hongrie – Pologne**

# **Les acteurs locaux à l'épreuve du modèle européen LEADER**

**France – Hongrie – Pologne**

sous la direction de  
Maria HALAMSKA  
et  
Marie-Claude MAUREL

Prague, CEFRES  
Varsovie, IRWiR PAN

© CEFRES/IRWiR PAN, 2010

CEFRES

Centre français de recherche en sciences sociales

USR 3138 CNRS-MAEE, Vyšehradská 49, CZ-128 00 Prague 2

[www.cefres.cz](http://www.cefres.cz)

IRWiR PAN

Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk

Ul. Nowy Świat 72, PL-00-330 Warszawa

[www.irwirpan.waw.pl](http://www.irwirpan.waw.pl)

Cette publication a été réalisée dans le cadre du projet  
Aldetec – Action locale et développement territorial  
en Europe centrale – financé par l’Agence nationale  
de la recherche n° ANR-08-BLAN-0270-01.

ISBN 978-80-86311-22-7 (CEFRES)

ISBN 83-89900-34-3 (IRWiR PAN)



## **L'EXPÉRIMENTATION DE L'APPROCHE LEADER EN HONGRIE**

*Marie-Claude Maurel*

*Pascal Chevalier*

*Peter Póla*

La politique européenne de développement rural, introduite à partir de 2004, s'applique à un espace rural en pleine recomposition, tant du point de vue de ses fonctions, transformées par la diversification des activités, que du mode de gouvernance et des systèmes d'acteurs. La Hongrie rurale est à la recherche de nouveaux modes d'action publique qui ont une incidence sur l'échelle territoriale d'intervention. Si la commune rurale est restée le cadre de gestion des équipements et des services élémentaires, elle n'est plus l'échelon approprié pour mettre en œuvre des stratégies de développement local. Les responsables politiques au niveau national ont cherché à élargir ce cadre d'action pour pouvoir mieux mobiliser les ressources et soutenir les dynamiques endogènes. En quelques années, la micro-région s'est affirmée comme un nouveau territoire d'action publique à la rencontre d'initiatives ascendantes (*bottom-up*) et de politiques mises en œuvre d'en haut (*top-down*). La question se pose alors d'apprécier l'impact de cette orientation en termes de gouvernance des communautés rurales.

## **UN CONTEXTE DE CHANGEMENT INSTITUTIONNEL**

### **Rétablissement de l'autonomie locale**

Il convient de prendre en compte le contexte spatio-temporel de l'introduction de la politique européenne de développement rural, au lendemain d'une transition de système politique, économique et social qui a eu pour effet de recomposer les cadres de l'activité économique et de reconfigurer les maillages territoriaux.

Mises en œuvre dès 1990, les réformes de l'administration locale ont introduit les principes du modèle institutionnel occidental, fondé sur la démocratie politique et l'autonomie locale<sup>1</sup>. À l'échelle du système local, les fonctions de coordination et d'intégration sont désormais assurées par l'institution municipale. La reconnaissance de l'autonomie des collectivités locales en a fait l'institution clé de la gestion des affaires locales<sup>2</sup>. Les collectivités locales sont reconnues en tant qu'entités juridiques qui jouissent du droit de propriété (propriété communale), disposent de revenus propres et d'un budget indépendant. Cette réforme a engagé un réel processus de démocratisation. Sur la scène politique locale, de nouveaux acteurs politiques se sont investis dans la gestion de l'administration locale.

Ce changement institutionnel a exercé une influence décisive sur la reconfiguration du système d'acteurs à l'échelle locale. Il a introduit des principes d'autonomie et de pluralité dans son mode de fonctionnement<sup>3</sup>. Au couple collectif/individuel qui caractérisait le mode de production collectiviste, en particulier dans sa version hongroise, se substitue une distinction entre sphère d'action publique et sphère privée. Dans leur champ d'action spécifique, les

---

<sup>1</sup> Les dispositions législatives, adoptées dès 1990 en Hongrie définissent les conditions et les garanties de l'autonomie et de l'indépendance des collectivités locales. La notion de collectivité locale, à laquelle s'applique la personnalité morale, doit être entendue au sens de communauté des citoyens résidant sur le territoire d'une commune (unité administrative de base).

<sup>2</sup> Elles sont responsables de l'éducation préscolaire et primaire, des soins de santé élémentaires, des services sociaux, de la culture et des activités de loisirs, des infrastructures communales (desserte en eau, épuration des eaux, collecte des déchets, éclairage public, entretien de la voirie locale, etc.) de l'entretien des cimetières, des services de lutte contre les incendies, de la sécurité publique.

<sup>3</sup> Les principes de liberté et de responsabilité qui régissent le comportement des agents économiques en économie de marché contribuent à redéfinir le statut des acteurs sociaux et leur rôle au sein du système d'action locale. Il en découle une pluralité des acteurs fondée sur la différenciation de leurs intérêts.

acteurs jouissent désormais d'une plus grande autonomie. En fonction de leur capital social (entendu comme un ensemble de capacités cognitives, organisationnelles et relationnelles), qu'ils détiennent, les acteurs apparaissent plus ou moins aptes à trouver leur place dans la nouvelle configuration. Les positions changent, les rôles se démarquent de ceux exercés auparavant. Entre les diverses catégories d'acteurs publics et privés, de nouvelles modalités de négociation et d'articulation des intérêts sociaux se mettent en place. Du fait du renouvellement des élus et du changement de pratiques à la tête des institutions locales réformées, les groupes d'acteurs se recomposent. Selon les configurations locales, les rapports sociaux se dégagent plus ou moins facilement des comportements hérités du mode « paternaliste » antérieur où les positions de pouvoir donnaient accès à des biens convoités. L'ensemble du système local fait l'apprentissage d'un nouveau mode de gestion et de mobilisation des ressources locales. Toutefois, comme des études l'ont montré, les logiques caractérisant le clientélisme politique n'ont pas disparu et continuent à imposer leurs pratiques (Depraz, 2004).

### **Un système territorial hongrois incomplètement remodelé**

En dépit du processus de décentralisation, les tendances centralisatrices caractéristiques de l'organisation territoriale de l'État hongrois ont gardé une réelle emprise sur les échelons politico-administratifs de niveau local et départemental. La complexité du système territorial hongrois n'est pas étrangère au maintien d'un pouvoir central puissant. La Hongrie comporte deux niveaux de collectivités territoriales, dotées d'organes représentatifs directement élus par les citoyens : l'échelon communal ou municipal caractérisé par une excessive fragmentation et l'échelon départemental (19 *megye* et 22 villes ayant rang de *megye*) dont le rôle n'a cessé de s'affaiblir. Pour pouvoir mettre en œuvre une politique d'aménagement du territoire, la Hongrie a introduit un système spécifique de programmation et de gestion du développement territorial formé par les conseils de développement territorial. Ces conseils, distincts du système des collectivités territoriales,

fonctionnent aux niveaux national, régional<sup>4</sup>, départemental<sup>5</sup> et micro-régional. Leur composition et leur mode de désignation varient selon l'échelon considéré. Cet empilement de niveaux, partiellement cohérent, est le résultat d'un processus de réforme inachevé qui a stratifié les échelons sans opérer la sélection entre eux qui s'imposait. À partir de 2004, le gouvernement hongrois a tenté d'organiser le niveau micro-régional en tant qu'unité administrative et pas seulement en tant que niveau de développement territorial. Un amendement de la Loi sur le développement régional et l'aménagement du territoire (1996) a été adopté le 21 juin 2004. Il crée des conseils de développement territorial dans les micro-régions statistiques (à l'époque au nombre de 168). Les compétences de ces conseils sont limitées à la coordination des tâches de développement micro-régional : adoption de stratégies, de conceptions et de programmes d'aménagement. En sont membres tous les maires, les représentants des chambres économiques et ceux des organisations sociales fonctionnant sur le territoire micro-régional. On peut y voir une étape décisive dans la voie de la constitution de l'échelon micro-régional (NUTS 4).

### **UNE MISE EN ŒUVRE PRAGMATIQUE DE LA MESURE LEADER+ (2004-2006)**

La Hongrie a acquis une première expérience en matière de développement rural dans le cadre des programmes de pré-adhésion (PHARE puis SAPARD). Avant même son entrée dans l'Union européenne, en 2001, un programme expérimental sur le modèle de LEADER a été lancé, qui a permis de préparer la documentation, d'élaborer les procédures et de lancer des opérations pilotes. Quatorze groupes d'action locale (GAL) ont vu le jour, bénéficiant d'un budget de 1,7 millions d'euros. Les GAL devaient adopter des plans locaux de développement rural en réponse à trois types de mesures : l'aide aux familles nombreuses, l'insertion des Roms dans la société locale, la formation des jeunes.

---

<sup>4</sup> Introduites en 1998, pour répondre à la demande de l'UE, les régions, au nombre de sept, sont des cadres de programmation.

<sup>5</sup> En conséquence, au niveau des départements, les conseils de développement territorial coexistent avec des assemblées départementales élus.

La mesure de type LEADER+ a été intégrée dans le Programme opérationnel pour l'agriculture et le développement rural (AVOP) pour 2004-2006 et dotée d'un budget de 25 millions d'euros (dont 18,75 millions provenant de l'UE). Elle est entrée en application au lendemain de l'adhésion. Un comité de suivi a été mis en place, en juillet 2004, et le programme a débuté en 2005. La sélection des GAL s'est opérée en deux appels à candidature (en 2005 et 2006). Initialement, la mise en œuvre du programme prévoyait une cinquantaine de GAL, au final soixante-sept ont été approuvés. La mise en œuvre des stratégies locales a commencé en 2006. Une unité nationale d'animation a été formée et a fonctionné au travers d'agences présentes dans les départements. Les réseaux d'appui au développement des territoires ruraux sont liés au Secrétariat d'État pour le développement rural (DDR) qui dépend du ministère pour l'Agriculture et le Développement rural (MADR). C'est le cas de l'Office du développement rural régional (organe déconcentré), de l'Unité nationale du développement rural (centre de recherche du DDR), des animateurs du développement rural micro-régional appuyés et formés par le Ministère et le DDR. La gestion de la mesure LEADER+ est assurée par un système centralisé : les règles de candidature sont définies par le ministère de l'Agriculture et du développement rural (MADR) qui a imposé le cadre normatif<sup>6</sup>. En élaborant la stratégie nationale de développement rural, le Ministère a fixé les objectifs généraux qui définissent les actions éligibles (renforcement des capacités d'action, pilotage de stratégies de développement rural intégré, soutien aux coopérations inter-régionales et transnationales, mise en réseau de l'information aux niveaux européen, national et régional). En outre, le Ministère est responsable de l'évaluation et de la sélection des projets, ainsi que de l'attribution des fonds. Le financement des projets a fait l'objet d'après négociations. Parmi les critères d'évaluation figurent, outre la pertinence du projet, la capacité administrative et l'expérience acquise par les acteurs du GAL en matière de gestion des fonds publics. En réalité, d'autres éléments d'appréciation, de nature plus politique (soutien par un député de la majorité ou par une institution d'envergure nationale), ont pu intervenir dans la décision finale de création ou de refus du GAL.

---

<sup>6</sup> Les GAL doivent rassembler une population comprise entre 10 000 et 100 000 habitants et constituer une unité homogène sur les plans physique, géographique, social et économique.



## **L'apprentissage d'un nouveau mode opératoire : les GAL en Baranya**

### ***Un terrain d'étude contrasté***

Le choix du Baranya répond au souci de sélectionner un département qui a pris une part active dans le programme LEADER avec un premier projet pilote (en 2001) et quatre projets de GAL LEADER+ sélectionnés pour la période 2004-2006<sup>7</sup>. Ce département présente un relief différencié juxtaposant un massif montagneux (le Mecsek) et ses piémonts, des plaines fertiles et des terrasses alluviales, à l'approche du Danube et de la Drave. Le département qui se divise en huit micro-régions statistiques à dominante rurale (à l'exception de la micro-région de Pécs qui a un profil péri-urbain) se caractérise par un mode de peuplement dispersé en petits villages comptant moins de 1000 habitants et la présence significative de plusieurs minorités souabes, croates, tsiganes, qui disposent d'institutions autonomes dans de nombreuses localités (là où elles sont numériquement bien représentées). Le profil agricole de l'économie régionale connaît une diversification sous l'effet du développement touristique bénéficiant d'un potentiel de ressources naturelles et culturelles appréciable. Toutefois le manque de postes de travail, à proximité des localités rurales, est responsable d'un chômage relativement fort, notamment dans les micro-régions les plus défavorisées (Sellye, Sásd, Szigetvar).

Pour la période 2004-2006, quatre GAL ont été financés dans le cadre de LEADER+ . Il s'agit du GAL de Határmenti (Magyarbóly), situé au sud du département, à la frontière avec la Croatie, Keleti Mecsek, Mecsek Hegyhat (Orfű), Baranyai Hegyhat (Alsomocsolad) qui tous trois appartiennent au massif montagneux du Mecsek et à ses bordures.

---

<sup>7</sup> La région de Transdanubie méridionale a bénéficié de la reconnaissance de dix GAL dont quatre ont été sélectionnés pour le seul département du Baranya qui a été le plus actif avec 181 projets financés pour un montant de 300,59 millions de forints (en moyenne 1,666 millions de forints par projet).

## Données concernant les GAL de Baranya (2004-2006)

GAL	superficie en km <sup>2</sup>	nombre de communes	population (habitants)	nombre de partenaires	Entité à l'initiative du projet de GAL	Organisme gestionnaire
Határmenti	150	10	6564	21	municipalité de Magyarbóly	municipalité de Magyarbóly
Keleti Mecsek	75	7	5450	21	Association de développement territorial de Keleti-Mecsek	Association de développement territorial de Keleti-Mecsek
Mecsek Hegyhat	130	10	5398	32	Association des municipalités de la crête du Mecsek	municipalité de Orfű
Baranyai Hegyhat Helyi	384	27	15580	44	micro-région de Sásd	bureau LEADER de Alsomocsolad

Sources : données de terrain

Le travail d'enquête engagé en 2005 et poursuivi à intervalles annuels réguliers depuis lors a permis de suivre le montage puis le déroulement des projets conçus au sein des GAL. Les données recueillies permettent de retracer les principales étapes du processus depuis la prise d'initiative jusqu'à l'achèvement des projets.

### **Processus de formation des groupes d'action locale**

La question initiale a trait aux conditions d'accès et de diffusion de l'information concernant l'approche LEADER auprès des milliers de collectivités locales de chacun de ces pays. Pour faire parvenir les informations de base puis les appels d'offre aux collectivités locales, le ministère de l'Agriculture a eu recours aux circuits de l'administration publique (les organes déconcentrés). Dans cette logique, les offices départementaux de l'agriculture ont été invités à jouer un rôle de diffuseur de la méthode LEADER. Par leur intermédiaire, le ministère de l'Agriculture a mis en place des actions pour informer les maires, les entrepreneurs et les associations, des modalités de la mesure LEADER+. Un ou deux experts par département ont eu pour tâche de mettre en place des formations qui ont bénéficié d'un budget important qui devait être exécuté dans les meilleurs délais. Dans le département du Baranya, 130 personnes (le département compte environ 300 communes) ont participé à une

journee de formation qui constituait un préalable à l'ensemble de l'opération. Cette formation initiale devait permettre de faire connaître le dispositif du programme et le mode de constitution d'un GAL. Des maires, des responsables d'organisation économique, quelques entrepreneurs, des *managers* de micro-régions, des représentants des chambres d'agriculture, des représentants des coopératives ont participé à cette journée de formation qui a présenté la philosophie générale de LEADER et des études de cas (comment préparer une stratégie à partir d'études de cas en Hongrie, aux Pays-Bas et en France)<sup>8</sup>.

Les municipalités rurales ont été les portes d'entrée privilégiées d'une information venue d'en haut et dont le mode d'emploi s'est essentiellement diffusé par l'intermédiaire du réseau Internet. En amont du processus de mobilisation des acteurs locaux, les conditions de diffusion de l'information jouent donc un rôle déterminant. Dans l'état de sous-équipement du monde rural, les offices communaux peuvent être parfois les seuls lieux de consultation disposant d'une connexion au réseau internet. La réactivité des élus locaux et des personnels administratifs des offices communaux s'est révélée de niveau très variable. Si une partie des élus locaux est en permanence à l'affût de toutes les possibilités d'obtention de financements complémentaires, d'autres se contentent d'attendre. Lorsque leur commune se retrouve finalement dans un projet de GAL, c'est à l'initiative d'un maire voisin qui les a activement démarchés. Le cas est fréquent s'agissant des plus petites communes dont le maire est rarement un professionnel exerçant ses fonctions à temps plein.

Aux confins septentrionaux du Baranya, le siège du GAL de Baranyai Hegyhat est situé dans le village d'Alsomoscolad qui a déjà une longue expérience de LEADER puisque la commune a participé dès 2001 au programme LEADER pilote (quatorze projets sélectionnés pour toute la Hongrie)<sup>9</sup>. Dans le cadre de ce programme pilote,

<sup>8</sup> Notre entretien à l'office départemental, en date du 5 septembre 2006.

<sup>9</sup> LEADER pilote a été expérimenté avant l'adhésion pour tester la capacité de réception des villages hongrois. Trois fonds ont permis de financer le programme répondant à des objectifs de politique sociale : familles nombreuses, tziganes, jeunes. Le Ministère a décidé d'unifier ces trois objectifs et de déléguer aux acteurs locaux la gestion des moyens selon une approche de type LEADER. Le financement était réduit. Le Ministère a contacté des organisations civiles (le parlement rural, le réseau des villages, etc.) pour le conseiller.

Alsomoscolad a préparé un dossier pour le premier tour, puis un plan de développement rural pour le second tour, et enfin un programme détaillé pour le troisième tour. Une dizaine d'objectifs ont été retenus par le Ministère et financés par le fonds de développement rural. De l'avis de la responsable du bureau LEADER, ce premier programme était vraiment très intéressant. Comme la réglementation n'était pas prête, les acteurs locaux ont pu bénéficier de l'aide de chercheurs et d'experts ayant travaillé à l'étranger. Cette « académie LEADER » a aidé à préparer la formation du Gal et la réalisation de la stratégie. Le Gal regroupait 27 communes. Dans le comité de pilotage, siégeaient des représentants d'associations civiles, des entrepreneurs motivés par l'intérêt commun et des gouvernements locaux qui n'étaient pas seulement préoccupés par le sort de leur commune. Le projet de développement local a reposé sur une authentique méthode de type LEADER. Deux ans ont été nécessaires pour le préparer, quatre mois pour le soumettre à l'évaluation des candidatures et un an pour le réaliser. L'objectif était de développer l'identité du GAL en consolidant la micro-région, selon une approche volontariste. Pour la période 2004-2006, le GAL qui a pris le relais couvre le même nombre de communes et inclut dix entrepreneurs et sept associations.

Au sud du Baranya, dans la commune de Magyarbóly, au printemps 2004, au lendemain de l'entrée dans l'UE, le maire a pris l'initiative de soumettre un projet de GAL, préparé avec l'aide de l'animatrice (*manager*) du développement rural. Pour ce faire, les acteurs locaux ont cherché à associer un groupe de communes voisines qui éprouvaient les mêmes problèmes socio-économiques que la leur. Dès le premier tour de l'appel d'offre LEADER, à l'été 2005, la candidature a été déposée sous l'enseigne du GAL Határmenti et a bénéficié d'une très bonne évaluation de la part des instances de sélection du Ministère<sup>10</sup>.

Un troisième GAL, celui de Keleti Mecsek (dont l'appellation désigne l'est du massif du Mecsek) a été porté par une association de développement territorial dont la fondation remonte à 1994. Le président de cette association bénéficie du statut d'« expert en développement », en raison de son activité professionnelle de juriste, au sein d'un institut de recherche spécialisé dans les études

---

<sup>10</sup> Notre entretien avec le maire et la manager en date du 6 septembre 2006.

régionales, à Pécs. L'association avait à son acquis, une expérience antérieure concernant le programme PHARE (1999-2002). Le projet de formation du GAL a pris corps dès que les responsables de l'association ont entendu parler de LEADER. Le dossier a été soumis en mars 2006 et sélectionné en mai 2006. Le président de l'association, en fonction depuis 2000, est alors devenu le président de la nouvelle direction du GAL dont par ailleurs le périmètre coïncidait avec celui de l'association.

Le GAL de Mecsek Hegyhat a été formé à l'initiative de la municipalité d'Orfű, la localité la plus importante d'un ensemble territorial formé par une dizaine de petits villages du Mecsek. La maire de cette commune occupe une position importante à la tête du conseil de l'association micro-régionale à vocation multiple de Pécs, une structure constituée, à la fin de l'année 2003, pour regrouper autour de la ville la couronne des 38 communes qui forment une entité territoriale dont les problèmes d'aménagement sont propres aux communes sous influence périurbaine<sup>11</sup>.

Des exemples qui précèdent, on retiendra le rôle déterminant des maires ainsi que de quelques acteurs locaux expérimentés en matière d'élaboration des projets. Pour la période 2004-2006, les GAL qui ont ainsi été formés attestent du caractère spontané des regroupements communaux prenant parfois appui sur des expériences antérieures (cas de l'association de Keleti Mecsek). La perception par les acteurs locaux de fortes complémentarités entre les communes constituent un facteur favorable.

### ***Délimitation des périmètres d'action des GAL***

Les périmètres des quatre GAL couvrent des territoires de taille réduite, à la fois en nombre de communes, en superficie et en nombre d'habitants. Ils peuvent correspondre à l'assise d'une micro-région (un cas sur les quatre) mais pas nécessairement. Le périmètre du GAL peut s'inscrire au sein d'une micro-région ou se trouver à cheval sur plusieurs micro-régions. Cet état de fait indique que la dynamique ascendante de formation des GAL s'est affranchie de la

---

<sup>11</sup> Le périmètre est celui de la micro-région statistique.

logique d'aménagement territorial qui sous-tend le découpage en micro-régions statistiques. Pour justifier la délimitation du périmètre des GAL, les responsables locaux mettent l'accent sur les caractères d'homogénéité des communes et sur la solidarité des partenaires.

Le périmètre du GAL de Keleti Mecsek, couvre dix villages (environ 7000 à 8000 habitants), c'est-à-dire beaucoup moins que le territoire de la micro-région de Komló, à laquelle appartiennent huit communes. Selon le président du GAL, il était facile de former un partenariat correspondant au périmètre de l'association de développement territorial puisque celle-ci existait depuis 1994. Les relations intercommunales étaient fortes, les maires et les organisations civiles (principalement les « autonomes » des Tsiganes et des Souabes) se connaissaient, de même que les chefs d'entreprise. Un fort sentiment d'identité territoriale s'était tissé, presque toutes les communes ayant pris part au programme PHARE.

Dans le cas du GAL Határmenti<sup>12</sup>, les autorités locales cherchaient, depuis un certain temps, des pistes pour promouvoir une stratégie de développement local. Dix communes y participent : trois appartiennent à la micro-région de Mohács, sept à celle de Siklos<sup>13</sup>. Des relations de coopération lâches s'étaient nouées entre les dix communes (pour l'approvisionnement en eau potable et l'épuration des eaux usées, ainsi que pour répondre à quelques objectifs de développement). À partir de la formation du GAL, le cadre de l'intercommunalité est devenu plus fort. Le village de Magyarbóly, le plus peuplé de ce territoire de projet, occupe une position centrale et se propose de jouer un rôle de coordonnateur du développement des petites communes rurales environnantes. Le partenariat du GAL *Határmenti* regroupe, outre les dix municipalités, cinq organisations civiles, cinq entreprises parmi les plus importantes du territoire concerné (une entreprise du bâtiment, une firme d'ingénierie, une firme technique, une exploitation d'élevage avec le statut de société à responsabilité limitée, une société anonyme agricole) et une seule personne privée.

---

<sup>12</sup> L'appellation *Határmenti* avait cours dans la langue populaire, elle a été choisie pour devenir l'appellation officielle du GAL.

<sup>13</sup> La micro-région de Siklos comprend trois villes et 50 communes. Celle de Mohács deux villes et 43 communes.

Le Gal de Baranyai Hegyhat est le plus étendu (384 km<sup>2</sup>) puisqu'il regroupe 27 communes, et qu'il est peuplé d'environ 15 500 habitants dont la petite ville de Sásd (3000 hab.). Cet ensemble de localités rurales, en position périphérique à l'échelle du Baranya, éprouve des problèmes communs : fort vieillissement de la population résultant d'un exode rural prolongé, chômage élevé et ménages en situation d'exclusion sociale, sous-équipement en infrastructures et en services découlant d'une mauvaise accessibilité de l'habitat rural (22 villages ont moins de 500 habitants). En raison de la petite taille des communes, des offices de district de notaire ont été mis en place et les équipements scolaires ont dû être regroupés (en sept communautés scolaires). Le périmètre se compose de cinq petites micro-régions (*microterseg*) qui forment l'échelon élémentaire de l'organisation de la vie de relations.

### ***Un apprentissage semé d'embûches***

Les difficultés d'apprentissage ont trait au montage des dossiers à la suite de l'appel à candidatures et à la procédure de soumission et d'évaluation des projets. Aux lenteurs bureaucratiques s'ajoutent des problèmes relationnels entre les porteurs de projet et les autorités responsables tant au niveau régional que national.

Le GAL de Keleti-Mecsek est porté par un consortium de vingt et un membres, composé de dix municipalités, d'institutions à caractère d'autonomie locale représentant les minorités ethniques (Tsiganes et Souabes), d'associations civiles, d'entreprises et d'entrepreneurs individuels. Le GAL emploie deux personnes rémunérées sur son budget (le financement reçu à ce titre permet d'assurer un salaire et demi sur deux ans) et sur les financements obtenus par l'association intercommunale. Même si les salaires sont faibles, il n'est pas toujours facile de les assurer. En optant pour l'association de Keleti-Mecsek comme organisme gestionnaire (*gesztor*), le problème du financement du bureau de l'association intercommunale a pu être résolu. Pour assumer les frais de gestion du programme, le GAL reçoit 14 M de forints. La gestion représente un travail lourd qui prend du temps pour réceptionner les dossiers, évaluer et assurer le suivi des projets. L'utilisation obligatoire du système informatique commun aux pays membres de l'UE complique la tâche des

gestionnaires. Selon eux, le logiciel ne serait pas adapté aux projets de petite dimension financière du type des projets LEADER. Pour illustrer la lenteur des procédures de soumission et d'évaluation des dossiers, le président du GAL retrace les étapes qu'il a fallu franchir. Tout d'abord, il met l'accent sur le fait que le programme LEADER (2004-2006) n'a réellement démarré qu'en 2006, soit avec un retard de deux ans ! L'annonce de l'appel d'offre est tardivement intervenue, le projet a été déposé en mars 2006 et les responsables n'ont appris qu'en juin 2006 que le GAL était retenu. Le dépôt des dossiers de candidature des projets concrets a ensuite pris du temps par la faute de l'Office territorial du Ministère de l'agriculture. Selon le président du GAL, la procédure d'évaluation est complexe. En théorie, c'est la commission d'évaluation et de pilotage du GAL qui doit prendre la décision, dans la pratique, les choses s'avèrent plus compliquées. La procédure d'évaluation peut être décrite à partir des étapes ci-dessous :

1<sup>ère</sup> étape : évaluation par l'organe de gestion du GAL (*gesztor*), dans ce cas précis, c'est l'association qui remplit ce rôle, ailleurs cela peut être l'office d'une municipalité.

2<sup>e</sup> étape : le MVH (l'office de développement rural et agricole de niveau régional dépendant du Ministère de l'agriculture et du développement rural, c'est-à-dire un organe déconcentré de niveau régional) donne un premier avis de recevabilité. Dans ce cas précis, il a émis un avis négatif sur trois projets.

3<sup>e</sup> étape : la commission locale d'évaluation et de pilotage du GAL (HBMB) donne ensuite un avis sur les projets soumis.

4<sup>e</sup> étape : un contrôle de forme du projet par le MVH intervient.

5<sup>e</sup> étape : prise de décision finale par l'autorité de gestion, c'est-à-dire le Ministère de l'agriculture en fonction du plan ARDOP (le volet développement rural du plan national). La décision locale a pu être modifiée par le ministère (aux yeux des acteurs locaux, cela équivaut à une sorte de pouvoir de « veto »).

Au final, une cinquantaine de projets ont été déposés pour un financement disponible de l'ordre de 75 M de forints. Un ou deux projets ont été rejetés, leurs dossiers financiers étant incorrects. Les

relations avec les services du ministère révèlent une administration publique très tatillonne, de type interventionniste, et un mode de fonctionnement attestant d'une centralisation du processus de décision.

Dans le GAL de Del-Baranyai Határmenti, sélectionné dès le premier appel d'offre en 2005, la gestion du GAL a été confiée à l'office de la municipalité de Magyarbóly, la plus importante des dix, dans le cadre d'un accord de consortium. Dans ce cas, l'organe de gestion (*Gesztor Szervezet*) se confond avec les services de l'administration locale. Comme dans la plupart des GAL, un animateur (*manager*) a été affecté au montage et au suivi des projets du GAL. Le rappel de l'agenda est éclairant sur les lenteurs de la procédure et les difficultés d'ordre bureaucratique rencontrées par les porteurs de projets. Les vingt-huit candidatures ont été déposées le 11 septembre 2006. La procédure d'évaluation a suscité un débat avec l'autorité de gestion, c'est-à-dire avec le ministère de l'Agriculture. Après un examen formel, tous les dossiers se sont révélés comporter des lacunes ou des défauts. Seuls cinq candidats ont accepté de revoir leur dossier, les autres étaient découragés. L'appel à candidatures a dû être réouvert<sup>14</sup>. La *manager* estime avoir « beaucoup lutté pour sauvegarder ces candidatures » et avoir tout fait pour les mener au succès. Elle admet cependant que les règles devaient être respectées. Les modifications de réglementation au cours du processus de soumission des projets fut un facteur de difficulté, obligeant les candidats à actualiser les données de leur dossier au fur et à mesure. Tous les dossiers devaient être envoyés par la poste (« ce service est le plus grand gagnant dans cette histoire », commente la *manager*). L'évaluation formelle a été achevée à la fin de janvier 2007. Sur 36 candidatures, 22 ont été acceptées. Il a fallu ensuite procéder à l'évaluation du contenu, puis préparer la décision finale. Le comité local d'évaluation et de pilotage s'est tenu le 13 avril 2007, l'avis est parti pour le MVH le 18 avril. Au niveau régional, le MVH examine ensuite tous les dossiers dans le détail, selon un long processus d'acceptation<sup>15</sup>. À Kaposvar (siège de l'administration régionale pour la Transdanubie), la personne qui gère les dossiers de candidature est bien connue des animateurs du GAL. En revanche, il n'existe

<sup>14</sup> En Hongrie, sur 70 GAL, 68 ont eu la possibilité de rouvrir l'appel à candidatures à la fin du mois d'octobre pour un nouveau dépôt le 24 novembre 2006.

<sup>15</sup> Il les transmet ensuite à l'agence de paiement (Agricultural and Rural Development Agency, ARDA).

aucune relation entre les responsables locaux et ceux qui décident à Budapest. La *manager* précise : « on ne sait pas qui siège » parmi les vingt membres de la commission spéciale auprès de l'Office de développement rural et de l'agriculture. Elle souligne encore que des injonctions lui parviennent de divers niveaux administratifs mais qu'il faudrait plus de temps pour comprendre le mode d'emploi de la réglementation. Le 11 mai 2007, s'est tenue la commission de préparation de la décision, au MVH, à Budapest, qui a établi la liste finale de l'ensemble des projets. Les résultats sont parvenus le 15 juillet à Magyarbóly. Presque tous les projets ont finalement été retenus. Les vingt et un contrats ont été signés le 30 août 2007 et toutes les fiches financières envoyées à Kaposvar. Les projets devaient être réalisés au cours de l'année suivante.

### ***Le contenu des stratégies***

Divers documents permettent d'apprécier le contenu des stratégies de développement local<sup>16</sup>. Quelques tendances s'en dégagent : diversification des activités économiques, valorisation des ressources, tourisme vert, mise en valeur du patrimoine.

#### *Le GAL de Baranyai-Hegyhat : une continuité dans l'effort*

Le village d'Alsomoscolad, situé aux confins septentrionaux du Baranya, a participé à l'un des dix programmes LEADER pilotes<sup>17</sup>, dès 2001, puis a développé un programme LEADER+ en 2004-2006. Sur la hauteur surplombant le village, se situe un bâtiment flambant neuf et très bien équipé, dans lequel siège le bureau LEADER pour le GAL de Baranyai-Hegyhat. La stratégie élaborée par le Gal tente d'apporter une réponse aux problèmes économiques et sociaux d'un territoire défavorisé, d'accès difficile et en voie de dépeuplement

---

<sup>16</sup> Des brochures présentant les GAL ont été préparées et diffusées avec l'aide du Centre hongrois de LEADER. L'éditorial est signé par József Gráf, Ministre de l'agriculture. [www.leaderkozpont.hu](http://www.leaderkozpont.hu)

<sup>17</sup> De l'avis de la responsable du bureau LEADER, ce premier programme LEADER était vraiment très intéressant. Dans le comité de pilotage il y avait de vraies associations civiles, des entrepreneurs motivés par l'intérêt commun et des gouvernements locaux qui n'étaient pas seulement préoccupés par les finances de leur commune. La stratégie de développement local a reposé sur une vraie méthode LEADER. Il a fallu deux ans pour la préparer, quatre mois pour la soumettre et pour évaluer des candidatures et un an pour la réaliser.

continu. Le chômage dans cette région est très élevé (34 % en moyenne), surtout dans les communes où les Tsiganes sont majoritaires. Le vieillissement de la population est un problème aigu. Si un effort est fait pour bien former les jeunes, alors ils quittent le pays pour se diriger vers les villes. D'où la prise de conscience par les acteurs locaux, qu'il convient de développer le tissu associatif culturel pour aider « à garder les racines et développer le patriotisme local ». Des forums ont été organisés pour réunir les jeunes. Selon les termes de l'animateur du GAL, il s'agissait d'une vraie planification « par en bas », selon la devise : « travailler, se loger et rester au pays ». Plusieurs réalisations ont été entreprises dans le domaine du logement (rénovation des façades), de l'emploi (réhabilitation des lieux de service) de la formation (auprès des femmes en matière d'économie domestique), ou encore pour associer les femmes à la vie culturelle en organisant des fêtes pour réunir les membres des familles et faire ainsi évoluer les mentalités.

Avec le lancement du 2<sup>ème</sup> programme LEADER (2004-2006), une inflexion nouvelle est apportée au projet de GAL. La première stratégie s'appelait « Changement de pas », la seconde « Marche avancée ». Trois priorités ont été retenues : développement des ressources humaines (insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi), développement économique (services à la population résidente et accueil des touristes), protection de l'environnement culturel et architectural (valorisation du patrimoine). Huit mesures ont été définies regroupant dix-huit sous-mesures<sup>18</sup>. Les ressources financières de ce deuxième programme étant plus importantes, les notables politiques ont commencé à s'y intéresser. Après le partage des fonds, ils se sont retirés de la mise en œuvre de l'action. Au début, il y avait dix-huit membres dans le Gal, mais la pression exercée par les édiles locaux a fait changer la réglementation pour rendre obligatoire la présence de tous les maires des communes participantes au sein du comité de direction. Le nombre a alors atteint quarante-quatre membres. Cependant, au sein du comité de pilotage, la répartition des représentants entre les trois secteurs (public, associatif, privé) a respecté le principe du partenariat (un tiers pour chacun). Dans le cadre de ce deuxième programme, 71 dossiers de projets ont été déposés, 52 ont été acceptés. La micro-région étant défavorisée, elle a reçu 100 millions

---

<sup>18</sup> Brochure de présentation de LEADER+ Program Baranyai-Hegyhát (p. 14-15).

de Forints, dont 15 destinés à la gestion. Pour accroître les ressources, le bureau a aidé les municipalités à préparer des candidatures pour obtenir d'autres sources de financement. Cette assistance technique a permis d'accumuler au total 183 millions de Forints.

*Le GAL Del-Baranyai Határmenti : une stratégie d'intégration socio-économique*

Selon le maire de Magyarbóly, l'objectif de la stratégie de développement local est d'accroître les revenus des habitants pour qu'ils puissent rester vivre dans les villages. Le plus grand problème de ce petit pays, situé en angle mort à la frontière avec la Croatie, est en effet celui du chômage des femmes et des jeunes. Les petites communes manquent de ressources humaines qualifiées<sup>19</sup>. La stratégie de développement local est basée sur la transformation des sous-produits du raisin (pépins et rafles). Il s'agit d'une vraie innovation appliquée à la transformation des produits agricoles (à la différence des autres projets de la région de Baranya, en majorité à dimension touristique). Les sous-produits proviennent des communes viticoles de Villany et Siklos qui sont proches. À l'origine de cette initiative, « un ami du maire, médecin de profession, aurait donné l'idée d'utiliser les vertus des pépins de raisin ». La transformation des pépins de raisin constitue la ressource de base de la stratégie de développement. À partir de cette ressource locale, on envisage de produire de l'alcool à partir de la fermentation des rafles de raisin (c'est une obligation de l'UE de procéder à la distillation et les viticulteurs ont ainsi pu résoudre ce problème). L'alcool doit servir à fabriquer de l'eau-de-vie (*palinka*). Avec les pépins, par pression, on peut obtenir de l'huile pour cosmétiques. Le processus doit générer des effets en chaîne. Il s'agit d'étendre les activités existantes en recherchant une meilleure intégration. Dans la commune, trois entrepreneurs sont candidats pour créer de nouvelles activités. Le budget prévu est de 100 millions de forints, dont 15 millions pour l'organisation administrative et 85 millions à répartir entre les projets à financer. Les investissements productifs représentent 65 millions (7 à 8 grands projets concernant la production, le transport des employés puis des petits projets). Le

---

<sup>19</sup> On dénombre 1033 habitants à Magyarbóly, 2050 à Beremend, 6564 habitants au total dans le périmètre du GAL.

reste est destiné à la formation des personnels et au marketing des productions. Des projets d'investissements ont été retenus pour la distillation de l'eau-de-vie, la fabrication d'huile de pépins de raisin et la production de compost. Les dossiers étaient portés par deux filiales de grandes firmes de Budapest et deux sociétés (sociétés à responsabilité limitée – KFT). La création d'une quarantaine d'emplois est prévue. Un deuxième type de dossier concerne le développement de la capacité de transport public : deux entreprises locales ont été retenues pour transporter les employés par minibus. Un troisième type de projets concerne la formation de la main d'œuvre. L'école a remporté l'appel d'offre pour former les employés avec l'aide d'enseignants venus de Pécs et de Kaposvár. Un quatrième type de projets a trait à la commercialisation des produits finis afin de concevoir et d'imposer une image de marque unique. C'est la municipalité de Magyarbóly (en tant que gestionnaire du GAL) qui est chargée de ce dernier dossier.

Un an plus tard<sup>20</sup>, le maire de Magyarbóly tire un bilan positif du programme LEADER+ : « Tout le monde a fait ce qu'il voulait et devait faire ». Le « centre » (l'appellation désigne le Ministère et l'agence de paiement), aussi, ajoute-t-il. Le contrat a donc été respecté. À la fin de l'été 2008, la *manager* achève de remplir les documents financiers rendant compte de l'exécution des projets. Les investissements ont tous été réalisés. Les entreprises sont en train d'obtenir les permis de mise en production. Les formations ont eu lieu et les employés commencent à être recrutés. La publicité concernant les produits finis est prête à la diffusion. Un seul problème : l'arrivée des financements a pris du retard, au moins 90 à 120 jours. Encore une fois, les acteurs locaux se plaignent que « la bureaucratie est trop lourde ». Par exemple, la préparation d'une étude d'impact environnemental s'est révélée obligatoire ce qui a repoussé la réalisation des projets.

L'objectif principal de la stratégie de développement était la création de nouveaux emplois. Qu'en est-il, un an plus tard ? L'entreprise de transport a acquis deux bus pour transporter les employés du village de Lippó à celui de Magyarbóly. Elle emploie quatre personnes. À Lippó, l'usine de compost va embaucher huit personnes. À Magyarbóly, trois investissements ont vu le jour. L'usine de

---

<sup>20</sup> Entretien et visite du 28 août 2008.

compost traite les sous-produits du raisin. Elle donne du travail à trois personnes et représente un investissement de 40 Millions de Forints (dont 15 provenant du programme LEADER). L'entrepreneur est originaire de Budapest mais s'est résolu à installer son siège social dans la commune. L'usine de pressage des pépins de raisin fabrique de l'huile pour cosmétiques. Son siège est à Bóly et l'activité à Magyarbóly. Trois personnes y travaillent. Enfin, l'usine d'eau de vie représente un investissement de 211 millions de forints, dont 15 millions attribués au titre du programme LEADER. Elle est en phase d'essai, depuis mars 2008, six personnes y travaillent déjà à la fin du mois d'août 2008. En décembre, l'emploi devait être porté à 40 postes de travail. La visite de l'usine permet de prendre la mesure de l'ampleur de l'investissement. L'usine comprend une unité de distillation, une unité de conditionnement, d'embouteillage et des bureaux. Il a été procédé à une étude de marché. Trois sortes de marchés ont été approchés : les vinothèques de Budapest et de Villany, les hôtels et bains thermaux de Vas, à proximité de l'Autriche, enfin les hôtels-restaurants et les grossistes en Baranya. Le label « Palinka de Magyarbóly » a été créé et les bouteilles portent une étiquette aux armoiries de la commune. Le développement est jugé prometteur par les entrepreneurs. Par rapport à la modeste taille du village, la valeur de l'investissement est considérable, l'emploi ainsi créé présentant le plus grand intérêt. « Tous les chômeurs peuvent trouver du travail » affirme le maire. En outre, les entreprises apporteront une contribution de 20 millions de forints au budget communal, soit une multiplication par quatre des recettes fiscales.

Un autre point de vue sur la réalisation du projet, sensiblement moins euphorique, est donné par Mme K. de l'association « Nouvelle chance » qui œuvre à la diffusion de l'« économie solidaire ». L'idée de transformer les sous-produits du raisin est bonne en soi et il s'agit grâce à ces activités de créer des emplois locaux. Toutefois, lorsqu'on regarde les porteurs des projets, on s'aperçoit que ce sont les plus importants qui gagnent, l'unité de fermentation, l'usine de pressage des pépins, c'est-à-dire des projets portés par des investisseurs venus de Budapest, les entreprises locales n'ayant pas les moyens d'investir de tels montants. En raison de la structure de financement (45 % de subventions, le reste devant être fourni par l'apport personnel), « seuls gagnent les entrepreneurs qui sont forts. C'est un cadeau pour les gros. Quand on veut subventionner un projet

innovant mais de petite taille, c'est impossible », conclue-t-elle. Résultat paradoxal pour un programme LEADER qui, en théorie, poursuit le soutien des initiatives locales.

Les deux autres GAL du Baranya ont mis en œuvre des stratégies de diversification des activités orientées vers les services et l'accueil. En apparence, moins innovantes, ces stratégies ont le mérite d'avoir renforcé la vocation touristique de communes rurales, peu concernées par l'agriculture, dans une région au relief montagneux cloisonné. La stratégie de développement local du GAL de Keleti-Mecsek porte sur le tourisme rural et la valorisation des traditions locales. L'objectif est de préserver les espaces naturels protégés et de mettre en valeur quelques monuments, ainsi une ancienne tour de défense perdue dans la forêt, devenue l'objectif d'un chemin de randonnée.

Dans le GAL de Mecsek Hegyhat qui regroupe une dizaine de communes appartenant à deux micro-régions (Pécs et Komló), il s'agit aussi d'une stratégie et de projets en lien avec le développement du tourisme vert. La stratégie développe l'attractivité culturelle des villages et se consacre à la coordination des événements culturels locaux afin de renforcer la fréquentation touristique toute l'année (à 20 km de la grande ville de Pécs), à l'amélioration des infrastructures (signalisation), à la création d'une image, à la réhabilitation des vieux bâtiments, au renforcement des équipements sportifs et à l'aménagement de maisons ethnographiques et de lieux d'exposition. Une cinquantaine de projets ont été subventionnés par le programme LEADER (2004-2006). Le village d'Orfű en est le principal bénéficiaire. Cependant, un dixième des actions proposées n'a pas été réalisé par manque de fonds propres pour les lancer. Ceci constitue une limite importante, car hormis la Banque rurale, susceptible de prêter de l'argent, aucune institution n'accorde de subventions à ce type de projets. La maire d'Orfű expose ceux qui ont été réalisés : l'aménagement d'un camp dans la forêt avec la rénovation d'un bâtiment en bois d'une capacité d'accueil de 20 à 30 lits, le balisage des sentiers forestiers et la production d'une information publicitaire sur les grottes de karst de la région. Le projet a été réalisé par le responsable de l'association de spéléologie qui explore ces cavités depuis cinq ans et organise des expéditions à caractère sportif. À cet effet, il n'y a pas eu de fonds propres mobilisés par l'association mais un investissement en

travail. L'objectif est de prolonger la saison touristique sur toute l'année.

## **Conclusion**

Le bilan que l'on peut dresser à l'issue de cette première expérience s'annonce encourageant. Les responsables politiques hongrois considèrent que la mesure LEADER+ du programme AVOP a été un succès en raison du nombre de GAL créés et du nombre d'acteurs ruraux concernés. Les communautés locales participantes ont réalisé l'apprentissage de l'élaboration d'une stratégie de développement prenant appui sur un partenariat des acteurs locaux.

Toutefois, le respect de plusieurs principes de la méthode LEADER pose question. Il en est ainsi du principe de subsidiarité, en raison du caractère fortement interventionniste de l'autorité de gestion qui laisse peu de marge de manœuvre au pilotage par le comité d'évaluation local. Le respect de la transparence des procédures laisse également planer des doutes lorsque changent en cours de route et à plusieurs reprises, les règles de sélection. Si les acteurs locaux doivent se conformer aux normes définies par l'autorité de gestion et respecter les délais impartis, en revanche « le centre » ne se sent pas lié par le respect de l'agenda qu'il a lui même fixé. Les retards pris à toutes les étapes de la procédure, l'examen tatillon des pièces jointes aux dossiers, la lenteur des réponses aux questions émises par les porteurs de projet sont unanimement dénoncés par les acteurs locaux.

Quels peuvent être les effets du transfert de modèle de développement rural ? Le dispositif mis en œuvre est à l'origine d'un effet de mimétisme induit par les actions de formation, la définition des normes d'éligibilité des projets, les procédures d'évaluation et de sélection par l'autorité centrale. Ce contexte normatif explique le souci des acteurs locaux de se conformer aux attentes. On peut s'interroger sur les retombées du financement de projets inadaptés aux contextes de territoires ruraux aux économies encore insuffisamment diversifiées. Il en est ainsi de la duplication à l'identique de stratégies d'aménagement de chemins de randonnées, et de formules agritouristiques d'accueil dans des villages ne

disposant ni d'aménités ni de bonnes conditions d'accès. En effet, si les élus sont à l'initiative de la formation des GAL, ils ne sont pas les véritables concepteurs des stratégies de développement local. Les animateurs (*managers*) recrutés pour aider à l'élaboration des projets interviennent dans la construction intellectuelle du projet de développement local. La faiblesse de la participation citoyenne, la constitution de groupes d'intérêt monopolisant les filières d'accès aux aides, l'intervention de bureaux d'étude ou d'experts sont des signes préoccupants. Nouveaux interlocuteurs du développement territorial, les élus n'ont pas toujours rompu avec les pratiques traditionnelles (clientélisme et paternalisme). Les pratiques du Ministère de l'agriculture restent encore fortement marquées par des tendances dirigistes. De fait, il existe une contradiction de fond entre un modèle imposé d'en haut et une approche LEADER en principe fondée sur une démarche ascendante portée par les acteurs locaux.

## **Bibliographie**

DEPRAZ, S. (2004) "Développement local et politiques de gestion des communes rurales en Hongrie centrale." *Bulletin de l'Association des Géographes Français*, n° 2 : 168-181.

HIGH, C., NEMES, G. (2007) "Social Learning in LEADER: Exogenous, Endogenous and Hybrid Evaluation in Rural Development." *Sociologia Ruralis* 47, n° 2 : 103-119.

KOVACH, I. (2000) "LEADER, a New Social Order and the Central-and East-European Countries." *Sociologia Ruralis* 40, n° 2 : 181-189.

KOVACH, I. (2002) "Leadership, Local Power and Rural Restructuring in Hungary." In *Leadership, Local Power and Rural Restructuring in Contemporary Europe*, dir. K. Halfacree, I. Kovach, R. Woodward R. Aldershot, Burlington, Singapore, Sydney : Ashgate.

KOVACH, I., KUČEROVÁ, E. (2006) "The Project Class in Central Europe: The Czech and Hungarian Cases." *Sociologia Ruralis* 46, n° 1 : 3-19.

MAUREL, M.-C., LACQUEMENT, G. (2007) *Agriculture et ruralité en Europe centrale*. Paris : Aux lieux d'être-CEFRES.

MAUREL, M.-C. (2008) "Vers une nouvelle gouvernance des territoires en Hongrie ?" *Cahiers d'études hongroises* n° 14, 2007/2008, tome 1 : 399-439.

MAUREL, M.-C. (2008) "L'action publique « par le bas » : l'approche LEADER en Europe centrale." *Revue d'études comparatives Est-Ouest* 39, n°4 : 33-61.

MEYER-SAHLING, J.-H., (2007) "Héritages, concurrence entre les partis et gouvernance de la fonction publique dans la Hongrie postcommuniste." *Critique internationale*, n° 35 : 51-68.

PÓLA, P. (2003) "Population and human infrastructure." In *Portrait of South Transdanubia a Region in transition*, dir. Z. Hajdu, I. Palne-Kovacs, 138-154. Pécs, University of Pécs Department of Political Studies.

VARGA, E. (2009) "Non profit organizations in Hungarian rural development- A LEADER+ example in the Southern Transdanubian Region." *European Countryside*, n° 1 : 93-104.