



Raising Employability of Women  
through entrepreneurial Activities  
fostering Rural Development

ÉTUDE DE CAS

EMILIA ROJAS MONTES  
El Madroño

# INTRO

El Madroño est une ferme située à Martos (Jaén), elle est la propriété de 7 frères et sœurs, 5 femmes et 2 hommes. Les femmes ont joué un rôle important dans le lancement, le développement et la gestion ultérieure de toutes les activités réalisées dans cette ferme.

Toutes les activités sont basées sur la culture des oliviers, ainsi que sur les installations et les logements qui y sont liés. Ce type de logement lié aux exploitations agricoles en Andalousie est connu sous le nom de Cortijos et constitue un élément du patrimoine culturel matériel, dont la mise à jour et la mise en service de nouvelles activités multifonctionnelles impliquent une opportunité pour les entrepreneurs potentiels dans l'agrotourisme, l'organisation d'événements, la transformation industrielle et la vente directe.

El Madroño est un exemple de la manière dont une entreprise familiale traditionnelle peut se réinventer à partir des actifs de l'exploitation agricole, c'est un exemple de diversification et d'esprit d'entreprise dans lequel la priorité est l'orientation commerciale, et c'est un exemple de gestion familiale intégrée de propriétaires multiples, dans laquelle la gestion commune conduit à de meilleurs résultats que la gestion individuelle.

## 1. DONNÉES PERSONNELLES

 **Nom:** Emilia Rojas Montes

 **Tranche d'âge:** 46 +

 **Éducation:** Avocate, fonctionnaire.

 **Occupation:** Directeur général.



## 2. PROFIL DE L'EXPLOITATION


 **Adresse:**  
Route de Santiago de Calatrava, Km 7, 23600, Jaén.

 **Surface agricole en ha:** 330 Ha.

 **Date depuis laquelle l'entrepreneuse possède/loue la ferme:** 1990.

## N° de travailleurs dans les exploitations agricoles:

	TEMPS PLEIN	TEMPS PARTIEL/SAISONNIER	FEMMES
Les membres de la famille	2	6	5
Autres que les membres de la famille	4	15	6

 **Description de l'exploitation:** El Madroño est une entreprise familiale appartenant à 7 frères et sœurs qui acquiert des structures juridiques différentes pour ses différentes activités. Ses trois branches d'activité sont la ferme, qui est gérée conjointement mais détenue individuellement ; l'usine pétrolière, dont les installations, les équipements et les activités connexes sont détenus et gérés conjointement par une société anonyme (PLC) ; et la ferme, dont la propriété et les activités sont également gérées conjointement, mais par une structure de propriété commune.

Tout a commencé avec leur père, psychiatre de profession : à l'époque El Madroño était une ferme oléicole et la transformation se faisait en dehors du cortijo.

Après sa mort, sa femme Soledad Montes a pris la direction de l'entreprise. À cette époque, il était rare de trouver des femmes à la tête de grandes exploitations agricoles. Elle a fait grandir la propriété en augmentant le nombre d'oliviers, en améliorant les installations du cortijo et en construisant l'usine pour produire sa propre huile d'olive.

Plus tard, sa fille et la sœur d'Emilia, Isabel Rojas Montes, a été le précurseur de nouvelles activités qui a anticipé la nécessité de diversifier l'activité agricole et s'est efforcée de concevoir, développer et améliorer le cortijo avec la célébration d'événements et de mariages (1998).

Aujourd'hui, Emilia Rojas Montes est la troisième femme à la tête de cette ferme familiale qui, avec son fils Ignacio, gère cette entreprise multifonctionnelle. Ils professionnalisent et développent l'entreprise, tout en développant de nouvelles activités liées aux trois lignes d'activité existantes, telles que les baptêmes, les communions, les visites, les dégustations, les spectacles, les services de protocole et de décoration, le développement de l'image de marque avec de nouveaux emballages, des logos et de nouveaux canaux de commercialisation pour leur huile d'olive, produite selon les principes de la production intégrée.

 **Site web et comptes de réseaux sociaux:** [www.aceitecortijoelmadrono.com](http://www.aceitecortijoelmadrono.com)

## 3. MULTIFONCTIONNALITÉ / PATRIMOINE CULTUREL RURAL

Le cortijo andalou est une grande ferme qui a eu différentes fonctions dans le passé, servant de maison pour les propriétaires, de logement pour les travailleurs, d'école, de chapelle, d'ateliers, de menuiserie, de forge, de magasins d'alimentation et d'outils, de logement pour le bétail, de granges pour les animaux, de patios pour la distribution des activités et des espaces, ainsi que de zones de loisirs et de détente.

Dans le Madroño, 300 personnes sont venues vivre dans passé et ont travaillé aux différentes tâches requises par une grande ferme comme celle-ci. Le temps, la mécanisation et les défis de l'agriculture moderne ont réduit les besoins en main-d'œuvre, laissant beaucoup de ces espaces dépourvus de leur utilité première.

Les propriétaires de Madroño ont identifié le potentiel de cette construction, en restructurant les espaces d'origine pour servir de nouvelles activités économiques plus adaptées à notre époque. Ainsi, l'ancienne usine abrite aujourd'hui un musée où l'on peut découvrir les aspects culturels liés à la tradition de la production d'huile d'olive, où l'on peut apprendre à déguster et à différencier les huiles d'olive. Ici, dans l'usine, avec les dernières machines disponibles, ils produisent et vendent également des huiles d'olive de qualité. Les anciens espaces destinés aux animaux, ainsi que les patios pour les loisirs du personnel ont été convertis en salles et espaces pour la célébration de mariages et d'événements dans un environnement de grande beauté et tradition.

“

**Dans de nombreux cas, les femmes sont plus dures et plus persévérantes que les hommes, nous ne devons pas nous limiter et nous apitoyer sur notre sort, nous devons avoir des objectifs et les atteindre avec la volonté de les réaliser.**

**Il ne suffit pas d'avoir une bonne idée, il faut aussi une bonne exécution.**

”



## 4. CONSIDÉRATIONS, FORMATION / COMPÉTENCES IMPLIQUÉES

### ☰ **Considérations générales:**

L'une des principales difficultés auxquelles El Madroño doit faire face en tant qu'entreprise de tourisme et de restauration est son emplacement. Martos se trouve en dehors de tout itinéraire touristique, de toute offre structurée et de la zone d'intérêt des voyageurs. Cela remet en

question la nécessité de développer un hôtel rural, alors qu'il s'agit d'un élément essentiel pour toute intégration ou coopération avec les tour-opérateurs.

La gestion d'un si grand nombre d'activités est une autre difficulté. Il y a un risque de ne pas devenir professionnel dans aucune des lignes. Il est donc essentiel de maintenir l'ordre et une planification scrupuleuse tout au long de l'année. Pour ce faire, un calendrier des trois lignes d'activité est élaboré en parallèle, identifiant ce qui est fait, qui effectue les tâches et combien de temps et de ressources sont nécessaires. Cela permet de réaliser un mariage ou de gérer une visite en même temps que la collecte des olives et la fabrication de l'huile sans aucune incompatibilité.

Un autre risque est la complaisance, nous devons être conscients que les revenus passés ne garantissent pas les revenus futurs, nous devons donc anticiper l'avenir, nous devons faire notre autocritique, nous devons proposer des solutions avant que les problèmes n'apparaissent. En introduisant des améliorations, en définissant des objectifs ambitieux et dans un esprit d'amélioration continue, il est possible de progresser avec moins d'incertitudes.

Pour pouvoir développer autant d'activités, il faut également une équipe multidisciplinaire très motivée, bien formée, polyvalente, autonome et résolue. Il est très important de les faire participer au succès et de leur donner le sentiment de faire partie de la ferme. Ce sentiment d'appartenance rend l'équipe très participative, en apportant des idées et en créant un esprit d'entreprise.

Une ferme multifonctionnelle doit couvrir de nombreux aspects bureaucratiques et juridiques, chaque activité a ses propres règlements, ce qui oblige à être à jour avec les exigences nécessaires. Si vous voulez également faire partie de certifications telles que Oleo Tour Jaén (Diputación de Jaén), vous devez passer des audits et être prêt à affronter des processus longs et complexes.

Pour faire face aux activités liées à la ferme, il a fallu réaliser d'importants investissements pour aménager les espaces, installer des équipements tels que des cuisines, ou pour l'entretien des installations tout au long de l'année. Ces investissements, ou ceux nécessaires au démarrage des activités, ont été réalisés pour la plupart sur fonds propres. Il n'est pas nécessaire de dépendre de subventions, si une subvention est demandée, c'est pour quelque chose qui est nécessaire, donc même si la subvention n'est pas accordée, cet investissement sera fait de toute façon.

El Madroño a été un pionnier dans l'organisation d'événements dans un cortijo andalou, cette enclave représente une valeur différentielle, sans elle aucune des activités ne pourrait être développée. L'environnement apporte une valeur ajoutée et différentielle par rapport aux autres concurrents. Cet aspect procure une certaine exclusivité, qui est très bien perçue par les clients, les invités, les fournisseurs et les institutions.

La ferme, en plus de permettre le développement de la multifonctionnalité, est l'élément unificateur de l'entreprise familiale, celui qui permet une gestion conjointe et celui qui donne un sens à toute la stratégie de l'entreprise. En ce sens, les décisions sont prises conjointement par les sept membres du comité exécutif, six femmes et un homme, qui se réunit tous les trimestres

pour évaluer le travail passé et proposer des solutions pour l'avenir. Cette structure rend les processus de décision plus complexes et plus longs, mais toujours dans une perspective professionnelle plutôt que personnelle.

Le défi à venir sera la transition vers la prochaine génération, composée de 28 futurs propriétaires. C'est pourquoi chaque famille forme un représentant pour connaître l'entreprise et apporter sa vision à partir d'autres perspectives et profils professionnels.

### **Formation/compétences (connaissances, aptitudes, attitudes) particulièrement pertinentes pour le processus:**

Cette ferme a une longue tradition matriarcale, les trois derniers directeurs sont des femmes, caractérisées par l'exercice de l'autorité mais pouvant être conseillées par d'autres, faisant toujours confiance à ses employés.

Elles reconnaissent que les femmes rurales peuvent parfois se limiter ; pour cela, sans s'apitoyer sur leur sort, elles doivent définir des objectifs et les atteindre avec la volonté de les réaliser.

En ce sens, les femmes sont plus résistantes, persévérantes, constantes, se sacrifient et possèdent une grande volonté. Elles sont capables de gérer un rôle professionnel en même temps qu'un rôle de mère à la maison.

Il est clair que la psychologie des hommes et des femmes est différente ; les femmes sont souvent plus pratiques, moins fantaisistes, avec plus de bon sens, issues des décisions prises au sein de l'économie familiale. Les femmes ont plus d'hygiène mentale, ne donnent pas d'importance à ce qui n'en a pas, sont capables de mieux gérer leur fierté et d'oublier les malentendus.

En général, les femmes sont plus créatives, plus polyvalentes et mieux équipées pour les relations sociales et la gestion des détails. Compétences fondamentales dans une entreprise de gestion d'événements et de mariages. La relation femme-femme est plus simple lorsqu'il s'agit d'organiser une célébration aussi importante qu'un mariage. Elles savent mieux gérer les situations et réorienter les conflits potentiels.

Il est nécessaire de disposer d'une équipe multidisciplinaire pour trouver l'opportunité de concilier vie personnelle et vie familiale. Nous devons donc promouvoir l'apprentissage continu, en identifiant les besoins de formation de chaque travailleur par rapport à son poste.

Elle est très importante dans une entreprise multifonctionnelle : gestion du temps, organisation et planification et affectation des ressources pour l'exécution des tâches.

Il faut se donner la possibilité de faire une erreur, donc faire son autocritique et évaluer constamment les résultats obtenus. Les objectifs doivent être définis et redéfinis en fonction de l'expérience.

Il est essentiel de procéder à l'évaluation économique de tous les aspects liés à l'activité, de pouvoir en extraire des connaissances et de savoir transmettre les messages en les adaptant à ceux qui sont visés. En général, les femmes gèrent mieux la communication.

Dans tous les cas, il est important d'encourager l'apprentissage et de recevoir des conseils sur les aspects liés au marketing et à la commercialisation. Il s'agit d'un des aspects fondamentaux pour le succès de toute exploitation agricole multifonctionnelle.

### Analyse SWOT:

ATOUTS  
S

Gestion intégrée de la famille.  
Orientation professionnelle.  
L'esprit d'entreprise.  
Cohérence et discipline.  
Équipe de travail multidisciplinaire et autonome.  
Capacité d'autocritique.  
Dimension.  
Multifonctionnalité.

FAIBLESSES  
W

Lieu.  
Clients régionaux.  
Des processus de décision complexes.

POSSIBILITÉS  
O

Tour-opérateurs.  
Certifications (Oleo Tour Jaén).  
Accès à de nouvelles chaînes.  
Accès au marché national et international.  
Encourager une plus grande action commerciale.

MENACES  
T

Potentiel d'atomisation future.  
Émergence de concurrents potentiels.  
Excès d'activités.  
Nécessité d'un financement élevé pour les investissements.

# PARTENAIRES



Association Générale  
des Producteurs de  
Blé et autres céréales  
(France)  
[www.agpb.com](http://www.agpb.com)



Biotehniški center Naklo  
(Slovénie)  
[www.bc-naklo.si](http://www.bc-naklo.si)



Asociace  
soukromého  
zemědělství ČR

Asociace soukromého  
zemědělství ČR  
(République tchèque)  
[www.asz.cz](http://www.asz.cz)



Centrum Doradztwa  
Rolniczego w Brwinowie  
- Branch in Krakow  
(Pologne)  
[www.cdr.gov.pl](http://www.cdr.gov.pl)



Unión de Agricultores  
y Ganaderos – Jóvenes  
Agricultores de Jaén  
(Espagne)  
[www.coagjaen.es](http://www.coagjaen.es)



European Landowners'  
Organization  
(Belgique)  
[www.europeanlandowners.org](http://www.europeanlandowners.org)



On Projects Advising SL  
(Espagne)  
[www.onprojects.es](http://www.onprojects.es)

## CONTACTEZ-NOUS

Twitter: @REWARD\_ERASMUS

Facebook: @REWARDERASMUS

Site Internet: [reward-erasmus.eu](http://reward-erasmus.eu)



Cofinancé par le  
programme Erasmus+  
de l'Union européenne

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette publication n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues. Numéro du projet: 2018-1-FR01-KA202-047809