

USO DEL TIEMPO PARA UNA MEJOR ORGANIZACION DEL TRABAJO DE EXTENSION EN LA PROVINCIA DE SEVILLA

Por

JOSE JAPON QUINTERO (★)

SUMARIO

I. NOTAS PREVIAS Y DEFINICIONES. II. INTRODUCCION.
III. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION. IV. RESULTA-
DOS DE LA INVESTIGACION. V. USO IDEAL DEL TIEMPO:
ENCUENTAS SOBRE EL TRABAJO REALIZADO POR LOS AGENTES. BI-
BLOGRAFIA.

ABREVIATURAS USADAS EN ESTE ESTUDIO

<i>Visitas a Hogar</i>	(V.H.)
<i>Visitas a Fincas</i>	(VF)
<i>Visitas a Oficina</i>	(VO)
<i>Reuniones</i>	(R)
<i>Demostraciones de Métodos</i>	(DM)
<i>Demostraciones de Resultados</i>	(DR)
<i>Visita Colectiva</i>	(VC)
<i>Contacto Personal</i>	(CN)
<i>Tramitaciones</i>	(TR)
<i>Gestiones</i>	(GT)
<i>Cartas Circulares</i>	(CC)
<i>Hojas Divulgadoras</i>	(HD)
<i>Saludos</i>	(S)

(★) Ingeniero Técnico Agrícola.

<i>Carteles</i>	(CR)
<i>Franelógrafo</i>	(FR)
<i>Ayudas Audiovisuales</i>	(AV)
<i>Prensa</i>	(PR)
<i>Radio</i>	(RD)
<i>Informe Actividades</i>	(IA)
<i>Ensayos</i>	(EN)
<i>Cuentas</i>	(Cta)
<i>Informes Narrativos</i>	(IN)
<i>Agente de Economía Doméstica</i>	(ED)
<i>Trabajos Varios en Oficina</i>	(TO)

TIEMPO UTIL

Es el tiempo disponible a lo largo del año, por Agencia con dos Agentes, descontados los domingos, días festivos y vacaciones, y utilizando jornadas de 7 horas.

USO DEL TIEMPO UTIL

Es la forma como los agentes masculinos y femeninos distribuyen sus horas de trabajo, a lo largo del año, tanto en la Programación como más tarde en el momento de poner en práctica lo programado.

UNIDAD DE TIEMPO

Cuando se programa un trabajo el Agente debe calcular el tiempo necesario para su ejecución. Pero para ello es necesario saber el uso que ha de hacer de este tiempo. El número de hombre/hora de cada actividad. Para un estudio del uso del tiempo hay que medir separadamente cada actividad realizada, cada parte del trabajo ejecutado. De ahí la importancia del estudio de los tiempos, ya que el trabajo de Extensión es un constante uso de actividades.

TIEMPO BASE

En el estudio de los tiempos medios de cada actividad se puede establecer un tiempo base para la realización de cada una de ellas, por un Agente normal de Extensión, trabajando sin un gran esfuerzo.

TIEMPO TIPO

Es aquél tiempo necesario en el que el Agente puede realizar una actividad productiva determinada.

I. INTRODUCCION

TODO ser humano comete errores. Todos cometemos equivocaciones en nuestro juicio y conclusiones. La valoración reduce el tamaño de los errores y hace más exacto nuestro juicio; por lo menos, hasta un grado en que tenga una utilidad práctica.

Extensión Agraria trabaja con la población rural, ayudándole a resolver los problemas que limitan su acceso a mejores niveles de vida. Los procesos que llevan a la población rural a resolver sus problemas, son potencialmente ricos en contenidos educativos, y debidamente utilizados, pueden lograr que la población adquiera hábitos, capacidades y aptitudes, para su desarrollo continuo.

En Extensión, una vez que se han identificado los problemas, que se ha llegado a un acuerdo sobre sus posibles soluciones, se requiere la formulación de un plan de trabajo para poner en marcha el programa. Esto implica, el establecimiento de objetivos específicos, y una selección de métodos de enseñanza y de actividades.

Ahora bien, la realización del trabajo, la aplicación de los métodos, necesitan no solamente de una hábil y pensada planificación, sino de un esfuerzo sistemático, paciente y persistente, por parte de las personas encargadas de su ejecución.

El mejor uso de los métodos, implica la necesidad de llevar a cabo medidas y controles. Las cosas no se pueden apreciar de modo empírico. Hay que sustituir con pruebas válidas de tipo objetivo, las opiniones sin base, y las ideas infundadas.

Existe una diferencia entre lo que uno cree que hace y lo que verdaderamente hace. Por ello, para evaluar la eficacia de los métodos que se emplean en Extensión, se debe tener en cuenta, no solamente la eficacia del método en sí, sino la magnitud del esfuerzo para aplicarlo.

Hemos dicho, que la puesta en práctica de todos estos métodos y actividades, constituyen un proceso ininterrumpido de enseñanza activa, de ahí la importancia del uso debido del tiempo en cada actividad, considerando las verdaderas necesidades de las personas y objetivos que se desean alcanzar.

En las grandes empresas, el estudio del uso del tiempo es un método primordial para fijar normas de trabajo y comprobar rendimientos. Si consideramos al S.E.A. como una gran empresa, que produce personas más capacitadas, no hace falta destacar la importancia que para nosotros tiene su buena aplicación.

EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA

Desde la más remota antigüedad, el hombre ha venido aplicando con más o menos intensidades los principios básicos de la organización del trabajo. La disposición del trabajo, es una disposición natural del hombre, que incita a buscar los medios que le permita alcanzar el fin de una actividad con la mayor eficacia, facilidad y rapidez.

Todo Agente, se ha planteado alguna vez las siguientes preguntas: ¿Cómo empleo mi tiempo?, ¿Estoy obteniendo el tipo de resultados que cabe esperar del uso del tiempo?

Con el presente estudio se pretende encontrar una respuesta, a cómo está utilizando el Agente de Extensión el tiempo, en los métodos y actividades. La importancia que concede a cada una de ellas, el uso que hace de los distintos métodos, así como las limitaciones que encuentra para el mejor y más amplio cumplimiento de sus labores.

El conocimiento del uso del tiempo por los Agentes de Extensión, puede ser un índice que coadyuve a éstos a llevar a dicho conocimiento, nos marca una pauta de lo que una persona normal y trabajando sin un gran esfuerzo, le ocupa la realización de su cometido.

El uso eficaz del tiempo, es esencial en el trabajo de Extensión. Mientras mejor se aplique, en cada una de las actividades de Campo o Administrativas, mayores serán las posibilidades de influir positivamente, en mejorar el nivel de vida de las familias campesinas.

Teniendo presente que la posibilidad en la adopción de una

práctica por los agricultores, viene influenciada en gran parte por la elección y utilización que hagamos de los métodos de extensión, ser verá la importancia que la utilización del tiempo tiene en cada uno de ellos.

Además, conociendo la eficacia de los métodos y el uso del tiempo aplicado, con un detallado estudio se puede encontrar donde se emplean métodos, que alargan el tiempo necesario en relación con el esfuerzo dedicado.

El desarrollo del trabajo de Extensión, tanto en cuanto a las actividades de Campo como a las de Oficina y a la rentabilidad de los esfuerzos aplicados, se puede ver mejor compensado si se conoce la forma más adecuada de la distribución del tiempo útil del trabajo entre ellos.

OBJETIVOS

1.º El objetivo principal es comprobar cómo programan y usan el tiempo las Agencias de Extensión. Qué tanto por ciento del tiempo real de trabajo programan al año y qué tanto por ciento ejecutan.

2.º Del tiempo invertido, qué tanto por ciento dedican a trabajo del Campo y cuánto a trabajos Administrativos, así como el tanto por ciento que supone del tiempo real.

3.º Comprobar el tiempo real de contacto activo, entre el Agente y el agricultor, en la visita que aquél realiza a su finca u hogar, así como el tanto por ciento de tiempo que se utiliza en desplazamientos a las visitas finca.

4.º Comprobar cuál es la duración media de tiempo empleado por los agricultores en sus visitas a oficina, y qué uso hace de la oficina el agricultor en las jornadas de mañana y tarde.

5.º Determinar si hay concordancia entre lo que opina el Agente que se debe hacer y lo que realmente se hace, comprobando por observaciones sistemáticas, a lo largo del año, el uso real que la gente hace del tiempo.

6.º Diferencia en el uso de los métodos por los Agentes masculinos y femeninos o de Economía Doméstica.

7.º Posibilitar un nuevo estudio en el que se pueda mejorar la metodología a emplear para el estudio del uso del tiempo.

SITUACION DEL ESTUDIO

El Servicio de Extensión Agraria en la provincia cuenta con veintidós Agencias, que vienen operando desde 1958, durante este tiempo tanto en dicha provincia como en el resto de España, el Servicio ha acumulado una serie de experiencias y conocimientos que han servido para mejorar sus programas. Pero el autor de este trabajo desconoce que se hayan realizado estudios científicos, sobre la utilización y eficacia del uso del tiempo por los Agentes, que puedan contribuir a aumentar la eficacia en el desarrollo de su trabajo.

El interés del autor por este trabajo se debe, a conocer los estudios realizados en Panamá, Venezuela, así como tener algunos datos y conocimiento de los realizados en EE. UU. y querer contribuir con él a despertar el interés (dentro del Servicio de Extensión), por la creación de una serie de Especialistas, que realicen en toda España, este y otros tipos de Estudios y Valoraciones, que contribuyan a ayudar y mejorar la labor de los Agentes de Extensión, obligándoles a no caer en la rutina.

El propósito de este trabajo, es ayudar al Agente a conocer el uso que del tiempo hace, en relación a sus actividades, ayudándoles a ganar un conocimiento, que haga que su trabajo sea más eficaz y le produzca mayor satisfacción.

II DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

Los americanos fueron los primeros en indicar estudios del uso del tiempo por los Agentes de Extensión.

Así SABROSKY, en los años 51, 53 y 57 realizó estudios en Vermont (EE. UU.) con Agentes de Club 4-H, en Conecticut y otros estados.

PROCTER, en 1955, realizó otro estudio de Vermont. Warren, en 1958 lo realizó en S. Ramón (Uruguay). Existen otros estudios hechos en Costa Rica. BEUTEL y BOYLER lo realizaron en California.

CACIN en 1961 lo realizó en Venezuela y Naranjo, en 1963, en Panamá.

Casi todos estos autores, han basado su trabajo en la misma metodología, con algunas variantes.

SABROSKY, hizo un estudio basado en los registros que del

uso del tiempo, llevaban los propios Agentes, de cada una de sus actividades, a intervalo de 5 minutos. Chacín y Naranjo, introdujeron la variante de que los registros del uso del tiempo fueron observados por ellos mismos, pero siendo conscientes los Agentes de que eran observados. Nosotros, en nuestro estudio, nos hemos valido de los índices que los Agentes empleaban para la programación de sus actividades y al mismo tiempo, hemos controlado personalmente algunas de ellas que creíamos de mayor importancia, como fueron: VF. y las VO. realizadas por los agricultores y el tiempo invertido en desplazamientos. Pero todo ello sin que el Agente fuera consciente de que lo estábamos controlando, para que éste no pudiese incidir voluntariamente en el uso que hacía de su tiempo.

METODOLOGIA

Como Supervisor responsable de las 16 Agencias de la provincia, y con la vista y el interés puesto en el establecimiento de un patrón del uso del tiempo, se llevaban tres años exigiéndole a los Agentes de las distintas Agencias, que dentro de su Plan Anual de trabajo, programaran sus actividades por objetivo, pero que a cada una de dichas actividades se les fijase un índice del tiempo que ellos estimaban podían consumir en su planteamiento y posterior desarrollo, de acuerdo con las características de la comarca, e idiosincrasia de los agricultores. (Ver cuadro).

Elección de la muestra

Se eligieron para este estudio, las 16 Agencias establecidas en la provincia, y enclavadas en las comarcas naturales de la Sierra Norte, Sierra Sur, Campiña, Vega del Guadalquivir y comarca del Aljarafe, con lo que quedaban abarcados los distintos tipos de cultivo, ganadería, etc. y cubierta toda la gama posible de empresarios agrícolas.

En el momento de la realización de este estudio, los Agentes dentro de estas 16 Agencias, se encontraban en la siguiente situación: 7 llevaban cinco años de funcionamiento, 3 cuatro años, 4 tres años y 2 dos años, aunque todos, por lo menos, llevaban más de cuatro años de servicio activo.

Por qué todo un año

Estimamos que los tiempos empleados por otros autores,

de una o dos semanas, aunque algunos hayan permanecido todo el tiempo en contacto con el Agente, no es un período suficiente para controlar todas las actividades que se realizan en la Agencia si no son forzadas. En cambio, durante todo un año y en la totalidad de las Agencias, es más factible por el volumen de la muestra e intervalos de tiempo, el llevar a cabo cualquier observación, aunque la permanencia con cada uno de ellos se limite al mismo número de días (10-12) pero de una manera discontinua.

Las observaciones no se han hecho a intervalos regulares, sino al azar, aprovechando algunas actividades o contactos, y procurando que no fueran siempre en la misma hora, sino escalonadas a lo largo de la jornada de trabajo.

Por qué darlo a conocer ahora

Las circunstancias políticas (paso a la democracia) ha llevado al Servicio a depender de los Entes Autonómicos, o regiones Autónomas, y por tanto, descentralizado.

Quizás al frente de él surjan personas sin un conocimiento exacto de la filosofía de este Servicio y se pidan a los Agentes actividades, funciones o métodos poco consecuentes con la realidad vivida.

Estos datos que exponemos, pueden dar una idea de lo compleja de nuestra labor, y de la imposibilidad de fijar normas rígidas, tanto en los métodos como en el tiempo, así como de la necesidad dentro de la programación, de un período de tiempo libre capaz de absorber los imprevistos que surgen cada año, ante la falta de una política agraria definida y sí basculante, sin dejar al mismo tiempo de desarrollar todo el trabajo programado.

AUTORES EXTRANJEROS Y AÑOS. TIEMPO DE TRABAJO DIARIO Y ACTIVIDADES.

AUTORES.	AÑOS.	TIEMPO DE TRABAJO DIARIO	A C T I V I D A D E S			O T R A S
			OFICINA	CAMPO	VIAJANDO	
SABROSKY en EE. UU.	1.950-51	11 horas.	25%	25%	14%	25% fuera de su area de trabajo y 10% permiso, cuidado vehiculo.
"	1.953-54	10 h. 40' Sábado 5h. 15' Domingo 2h. 13'	33%	25%	12%	10% vacaciones.
SABROSKY.	1.956-57	9'8 horas.	25%	-	11%	15% en Reuniones.
PROCTER en EE. UU.	1.955	10 h., unas 61	-	16 (1)	14%	2'5% organizacion; 2'5% informacion; 5% enseñanza; 7% planeamiento; 16% en EVEN TOS (1).
STONE en EE. UU.	1.956		24%	33 (1)		7% en adiestramiento; 24 en programas para el público; 7% como organizador; 6% supervisor; 5% rutina; 33% contactos personales (1)
BEUTEL y BOYLE en EE. UU.	1.958	51 h. 30' semanales. 9' diarias.	13% (2)	34 (1)		31 Eventos; 16% reuniones; 6% conferencias; 34% supervisión y oficinas (1); 13% llamadas individuales (2).
CHACIN en Venezuela.	1.961	37 H. 33' Semana. 6 diarias.	53%	14%	25% (1)	25% calles y caminos (1)
NARANJO en Panamá.	1.963	39 h. Semana. 6'5 diarias.	27'5%	18'20	36'17	Instituciones Educativas 10'87%; Otras, 7'26%.

Cuadro A

**TIEMPO INVERTIDO EN HORAS, POR AGENCIA, EN CADA UNA DE
LAS ACTIVIDADES QUE SE CITAN, EN EL AÑO 1969, SEGUN
MEDIAS DE OBJETIVOS (*)**

C U A D R O - A

TIEMPO INVERTIDO EN HORAS, POR AGENCIA, EN CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES QUE SE CITAN, EN EL AÑO 1969, SEGUN MEDIAS DE OBJETIVOS (*)

LOCALIDAD	VF.	Rn.	DM.	DR.	Pc.
ALCALA DEL RIO	1'4	1'7	2'9	3	-
CAZALLA DE LA SIERRA . . .	4	4'4	4'2	-	-
CONSTANTINA	3'5	5	5	5	-
CARIQUIA	2'3	3'7	5	5	-
CURIA DEL RIO	2	4	5	5	-
SCUJA	2	2	2'3	-	-
ESTEPA	2'3	2'3	1'6	-	1'3
LEBRISA	2'3	6	3'9	-	4'8
LORA DEL RIO	2	3	5	7	-
MARCHENA	2'5	2'7	3	-	-
OSUNA	1'9	3'4	4'1	-	-
PILAS	1	2	2	2	7
SANLUCAR LA MAYOR	1	3'1	4'8	7'3	5'9
TUCUNA	1'3	2'4	1'6	2'7	-
VERERA	1'9	3'7	4'3	-	-
VERERA - E.D.	1	2	2	-	-
SANLUCAR LA MAYOR - E.D..	1	3	3	-	-
Media horaria, inc. E.D..	1'97	3'20	3'49	4'63	4'75
Media horaria, sin E.D. .	2'16	3'30	3'62	4'63	4'75
Media de los años 1966-69 incluyendo E.Doméstica...	2'09	3'11	3'66	4'07	4'21
Media de los años 1966-69 sin E. Doméstica.	2'19	3'11	3'45	4'07	-

(*) Planes Anuales de las Agencias 1968, 1969
Los números que refleja cada Agencia, son las medias de tiempo que cada una estimaba podían consumir cada actividad en su planteamiento y posterior desarrollo

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

USO ACTUAL DEL TIEMPO

El tiempo oficial de trabajo, a la semana, de un Agente de Extensión es de 40 horas, aunque por tener dedicación exclusiva y prolongación de jornada, podemos decir que está todas las horas del día a disposición de los agricultores.

Si descontamos el número de días de vacaciones y festivos, podemos determinar que el tiempo medio de trabajo anual, en la provincia, oscila alrededor de las 3.473 horas por Agencia, según promedio de 16 Agencias (con dos Agentes).

Según NARANJO, el tiempo promedio de trabajo efectivo en Panamá, en su estudio, fue de 39 horas semanales. Chacín en Venezuela, encontró un tiempo de 37 horas 33..

SABROSKY en los EE. UU. encontró más de 55 horas semanales. Este último autor sumó todas las horas trabajadas, tanto las oficiales como las extraordinarias. Procter encontró 61 horas semanales. Beutil y Boyle 9'5 horas diarias.

Distribución porcentual del tiempo dedicado a Actividades de Campo y de Oficina

NARANJO, en su estudio sobre el uso del tiempo, hace tres apartados que denomina: Labores Educativas; Labores Administrativas y Actividades Sociales.

En el primer apartado, incluye todas las actividades que nosotros a lo largo de este trabajo, vamos a reagrupar bajo dos epígrafes denominados: Actividades de Campo y Actividades de Oficina.

Para este primer apartado, NARANJO, encuentra un porcentaje de dedicación del 54'37 por ciento que estima mejor que el encontrado por CHACÍN en Venezuela, aduciendo, que en Panamá, los Agentes dedican más tiempo a realizar actividades educativas que consideran su principal función.

Nosotros, siguiendo este esquema de Naranjo, encontramos (*Cuadro n.º 2*) un 66'73 por ciento en este apartado de Labores Educativas. Es decir, un tanto por ciento más elevado que el suyo, lo que nos hace pensar en una mayor función educativa por parte de nuestros Agentes.

Cuadro N.º 1

**%DE ACTIVIDADES DE CAMPO Y DE OFICINA PROGRAMADOS
CON RELACION AL TIEMPO UTIL DE TRABAJO DE CADA AGENCIA**

A G E N C I A S	TOTAL HORAS UTILES.	ACTIVIDADES DE CAMPO.	ACTIVIDADES DE OFICINA.	OTROS %
ALCALA.	3.540	76'75	24'77	± 1'52
CAZALLA.	3.612	59'49	9'05	31'46
CONSTANTINA.	3.418	33'16	10'01	56'63
CARCOTA.	3.610	88'75	13'65	7'6
CURIA.	3.416	62'36	19'70	13'87
BOGOTA.	3.571	36'57	16'35	47'08
BSEPEA.	3.577	38'80	11'57	49'63
ICRA.	3.620	63'70	17'23	19'07
LEPUNA.	3.301	60'63	10'30	0'87
MARCHELA.	3.377	42'40	36'77	20'63
MURCO.	3.442	55'82	12'23	51'75
OSMA.	3.346	78'43	9'59	16'98
PIIAS.	3.629	25'37	30'61	43'97
SAN CAR M.	3.622	41'49	5'05	53'46
TOCIMA.	3.566	44'06	28'29	19'65
UTRERA.	3.402	68'66	15'10	16'24
MEDIA.	3.509	53'74	17'25	29'01

Cuadro n.º 2

% DE ACTIVIDADES DE CAMPO Y DE OFICINA REALIZADAS CON RELACION AL TIEMPO UTIL DE TRABAJO DE CADA AGENCIA

AGENCIAS	TOTAL HORAS UTILES.	ACTIVIDADES DE CAMPO. %	ACTIVIDADES DE OFICINA. %	OTROS %
ALCALA.	3.540	55'00	4'74	40'25
CAZALLA.	3.612	42'96	5'92	51'12
CO. SPARTINA.	3.416	60'42	3'36	36'22
CARLOVA.	3.610	82'63	18'80	- 1'22
DOÑA.	3.416	37'00	14'22	48'78
BOYA.	3.571	23'10	2'26	74'64
ESSEPA.	3.577	62'06	29'21	0'73
LORA.	3.620	65'24	15'99	- 1'23
IBÉRICA.	3.381	92'16	23'83	-15'99
MARCHENA.	3.377	48'17	4'53	47'30
MORON.	3.442	30'42	25'46	44'12
OSUNA.	3.346	47'74	12'76	39'49
PILAS.	3.629	27'72	28'60	43'68
SANTO CAR M.	3.622	56'40	8'31	35'29
TOCINA.	3.506	30'45	6'07	63'48
UTRERA.	3.402	63'43	18'22	18'35
MEEDIA.	3.509	52'80	13'93	33'27

En el segundo apartado, Labores Administrativas, Naranjo incluye la planificación del trabajo, los informes de actividades, correspondencia oficial, cuentas, reuniones informales sin charlas educativas, etc., y encuentra una dedicación del 31'37 por ciento del tiempo.

En el tercer apartado Actividades Sociales, Naranjo recoge las actividades sin relación con el campo, viajes de desplazamiento al lugar de trabajo, etc., y encuentra un 14'26%.

Sumando estos dos apartados últimos, Naranjo obtiene un 45'63 por ciento de tiempo, superior al 33'27 que nosotros obtenemos en el apartado de Actividades Varias, donde están incluidas todas esas actividades antes citadas.

Estimamos que hubiera sido de gran interés, determinar que tanto por ciento de este tiempo se dedica a planificación, informes de actividades, cuentas, capacitación propia, etc.

Como dato orientativo, sólo podemos reseñar el tanto por ciento anual, dedicado a las confección de memorias, plan anual, narrativo, oficios, prensa y radio, etc., realizado por una Agencia. (1).

TRABAJOS ADMINISTRATIVOS REALIZADOS EN LA AGENCIA DE LA PALMA DEL CONDADO (HUELVA). AÑO 1963.

	Cantidad	Horas	% que supone
Oficios	258	43	2'30
Cartas y Comunicaciones	244	41	2'19
Saludas, Circulares	2.124	43	2'30
Tramitaciones	150	63	3'37
Copias de análisis de tierra	40	10	0'53
Sobre escritos y enviados	7.000	350	18'72
Informes varios, copias de instancias	172	43	2'30
Partes: Mensuales, cuentas y vehiculos...	66	462	24'71
Artículos de Prensa y Guiones de radio ...	29	147	7'86
Plan de Trabajo, Memorias, trabajos alumnos en prácticas, etc.	11	231	12'35
Carteles murales	60	125	6'68
Relaciones y otras actividades	--	311'5	16'63
Total horas		1.869'5	
Días trabajados		268	
Vacaciones y festivos		97	
Total días		365	

(1) Datos recogidos en el Informe Anual de Trabajo de 1963 Agencia Comarcal n.º 108 Palma del Condado (Huelva), realizado por Jose JAPON, M. MARTIN CARRIL, A. MARTIN MARTINAR, Manuel RIVERA y Luis RUIZ de FRANCISCO.

Una vez presentadas estas simples comparaciones vamos a exponer como distribuye cada Agencia su tiempo a la hora de efectuar la programación en los tres grandes apartados que nosotros hemos denominado Actividades de Campo, Actividades de Oficina y Actividades Varias.

COMO PROGRAMA LA AGENCIA

Ya hemos podido comprobar (*Cuadro n.º 1*), como usan el tiempo los Agentes, a la hora de efectuar la programación de los planes actuales, con relación al tiempo útil disponible a lo largo del año. Tiempo que está distribuido con arreglo a las siguientes medias: 53'74 por ciento del tiempo en Actividades de Campo; 17'25 por ciento en Actividades de Oficina y el resto, un 29 por ciento en Actividades Varias, donde se incluyen Planificación, Cuentas, Formación Propia, Imprevistos, etc. (2). Es decir que el 71 por ciento del tiempo lo destinan para programar lo que Naranjo denomina Labores Educativas.

Veamos como lo hace cada Agencia (*Cuadro n.º 3*) en los tres grandes grupos y como por actividades dentro de cada grupo (*Cuadros n.º 4 y 5*). Esta distribución supone para una Agencia de tipo medio, las siguientes actividades, contabilizando un año de 250 días, laborables de media.

Actividades de campo:

V.F.: 2 diarias
Rn: 8 al mes
DN: 4 al mes
DR: 10 al mes
VC: 6 al año
CN: 12 al mes

Actividades de oficina:

Pb.: 4 horas al mes
S y CC: 3 horas al mes
CR y AV: 5 horas al mes
TR y GT: 10 horas al mes
T.O.: 31 horas al mes.

(2) Datos obtenidos de los Planes Anuales confeccionados por las Agencias en 1969 y datos recopilados por observaciones del autor de este trabajo.

COMO EJECUTAN LO PROGRAMADO

En cuanto a la realización del trabajo (3), hemos encontrado distribuido el tiempo en función del útil disponible de la siguiente forma: 52,80 por ciento en Actividades de Campo, 13,93 por ciento en Actividades de Oficina y 33,27 por ciento en Actividades Varias (*Cuadro n.º 2*).

En este 52,80 por ciento de Actividades de Campo, va incluido el tiempo de desplazamiento que necesita efectuar el Agente, para realizar cualquiera de las actividades englobadas en este apartado, y que se especifican en el *Cuadro n.º 7*.

El 13,93 por ciento a que hace referencia el apartado de Actividades de Oficina (*Cuadro n.º 2*), no incluye el tiempo que los Agentes dedican a atender las consultas que los agricultores efectúan en su visita a la Agencia, que se recogen en Actividades Varias, sino solamente las actividades que se reflejan en el Cuadro estadístico n.º 8.

En realidad, en estos dos apartados, la Agencia ejecuta el 97 por ciento del tiempo programado, aunque muchas veces no es invertido en aquellos objetivos en los que se planificó.

Este tiempo que supone una media de 2.340 horas por Agencia, es el 66,73 por ciento del tiempo útil, y está distribuido de la siguiente forma: 1.851 horas en Actividades de Campo y 489 en Actividades de Oficina.

Por Métodos, que analizamos a continuación (*Cuadro n.º 7*), el de visitas a fincas realizadas supera algo el tanto por ciento de visitas a finca programadas; se mantiene muy próximo en lo que respecta a DM y CN bajando en lo tocante a Rn. y VC.

Continuando el análisis de los Métodos, observamos que los Agentes dedican el porcentaje más elevado de tiempo a las visitas a finca, con un 55,37 del total de horas trabajadas en este apartado (2.340 horas al año) y que supone el 37 por ciento del total de horas útiles (3.509).

A reuniones dedican 10,74 que supone el 7,16 por ciento de horas útiles, y a Demostraciones 5,94, que equivale al 4 por ciento.

(3) Datos obtenidos del control de objetivos realizados por el autor de cada Agencia (cuyo modelo se acompaña) y de las Memorias Anuales.

C U A D R O N.º 3

ACTIVIDADES PROGRAMADAS EN ACTIVIDADES DE CAMPO Y DE OFICINA, TOTAL DE HORAS ÚTILES: HORAS LÍBRAS.

ACTIVIDADES.	Actividades de Campo		Actividades de Oficina		Total Horas Programadas en AC y AO.	Total Horas Útiles por Agencia	Horas Libres sobre Útiles
	H. Programad.	%	H. no programad.	%			
ALBAMA.	2.717	75'60	877	24'40	3.594	3.540	- 54
GAZALLA.	2.149	86'79	327	13'20	2.476	3.612	1.136
COCSAMONTANA.	1.133	74'29	392	22'70	1.525	3.418	1.893
CARICOLA.	2.843	88'22	493	14'77	3.336	3.610	274
COYLA.	2.130	75'90	676	24'09	2.806	3.416	610
ACUJA.	1.206	69'10	584	30'67	1.890	3.571	1.681
ESPANA.	1.388	77'08	414	22'57	1.802	3.577	1.775
LOSA.	2.306	76'70	624	21'29	2.930	3.620	690
LEBUJA.	2.733	81'50	619	16'47	3.352	3.361	29
LANCHERIA.	1.432	53'55	1.242	46'44	2.674	3.377	703
TORO.	1.236	74'41	424	25'55	1.660	3.442	1.782
OSUNA.	2.457	86'44	321	11'55	2.778	3.346	568
VILAS.	921	45'26	1.113	54'71	2.034	3.629	1.595
SANTOJUAN M.	1.503	89'14	183	10'05	1.686	3.622	1.936
TOUL M.	1.580	62'63	944	37'65	2.523	3.586	1.063
VAL CA.	2.336	81'94	514	16'04	2.850	3.402	552
TOTAL.....	1.686	74'87	609	24'64	2.295	3.509	1.019

C U A D R O N° 4

% DE HORAS PROGRAMADAS AL AÑO EN ACTIVIDADES DE CAMPO

A G E N C I A.	VF.	Rn.	DM.	DR.	CN.	VC.	%
ALCALA.	42'32	11'76	13'10	0'5	5'89	1'88	75'6
CAZALLA.	69'62	8'72	1'89	-	4'87	1'69	86'7
CONSTANTINA.	47'21	16'06	8'19	1'3	0'60	0'91	74'2
CARMONA.	60'94	14'89	8'40	0'89	-	-	85'2
CORIA.	55'71	16'47	2'48	-	0'21	0'74	75'9
ECLJA.	46'45	8'57	2'43	-	9'41	2'22	69'1
ESTEPA.	40'89	7'93	1'88	-	23'36	2'94	77'0
LORA.	44'64	11'97	9'38	0'71	9'24	2'73	78'7
LEBRILJA.	60'26	9'12	7'78	-	0'78	3'57	81'5
MARCHENA.	27'93	18'13	0'89	-	4'76	1'81	53'5
MORON.	22'68	16'76	13'28	0'72	18'57	2'40	74'4
OSUNA.	50'-	15'94	5'32	-	15'94	1'22	88'4
PILAS.	36'33	5'60	2'40	0'58	-	0'34	45'2
SANLUCAR M.	66'25	3'91	9'13	9'13	0'71	-	89'1
TOCINA.	44'39	11'45	4'24	0'99	0'91	0'27	62'3
UTRERA.	47'54	12'80	11'68	-	8'52	1'40	81'9
MEDIA	47'88	11'95	6'52	1'85	7'59	1'73	75'9

C U A D R O N° 5

% DE HORAS PROGRAMADAS AL AÑO EN ACTIVIDADES DE OFICINA

A G E N C I A	PUB.	C.C.	GT.	TR.	S.	C.R.	A.V.	T.O.	%
ALCALA.	1'58	1'19	3'92	0'08	0'05	0'48	-	17'10	24
CAZALLA.	4'6	0'06	1'61	0'10	-	0'20	1'21	5'42	13
CONSTANTINA.	0'59	0'09	0'76	-	0'06	0'24	-	20'65	22
CARMONA.	0'80	0'32	1'34	-	0'08	0'20	0'20	11'78	15
CORIA.	1'70	0'99	4'61	0'24	0'28	0'49	-	16'05	24
ECIJA.	4'44	0'46	1'37	0'15	-	3'70	-	20'30	31
ESTEPA.	0'88	2'16	2'77	0'99	0'10	-	-	15'98	23
LORA.	1'22	0'13	2'62	0'58	0'10	1'87	1'02	14'06	21
LEBRIJA.	2'02	0'46	7'02	1'78	1'04	-	-	6'11	18
MARCHENA.	-	0'37	16'86	-	-	0'93	2'67	25'57	46
MORON.	1'05	3'52	2'45	2'22	-	0'69	3'52	12'07	25
OSUNA.	0'14	2'15	3'95	0'39	-	0'53	-	4'28	11
PILAS.	3'78	1'03	0'88	-	0'98	1'03	1'62	45'37	55
SANLUCAR.	3'85	0'17	0'29	3'55	-	-	-	2'96	11
TOCINA.	4'87	6'69	6'65	-	-	0'43	-	18'70	37
UTRERA.	1'40	0'59	2'49	2'80	0'10	0'70	-	9'92	18
MEDIA.....	2'03	1'16	3'72	1'18	0'32	0'80	1'73	14'83	25

C U A D R O n° 6

2. DE HORAS REALIZADAS AL A.O. EN ACTIVIDADES DE CAMPO Y OFICINA Y SU CORRESPONDENCIA CON EL TOTAL PROGRAMADAS.

A T I V I D A D	Actividades de Campo		Actividades de Oficina		Total horas trabajadas.	¿sobre total horas Programadas.	
	H. Realizadas.	%	II. Realizadas.	%		Programadas.	Útiles.
ALCALA.	1.948	92	168	7'93	2.116	58'87	59'7
CAZALLA.	1.552	87'66	214	12'12	1.766	71'32	48'9
CO-SUAREZ.	2.064	93	115	5'27	2.179	142'88	63'7
CAROLINA.	2.903	81'00	679	18'45	3.662	110'33	102
CURIA.	1.264	72'22	466	27'77	1.750	62'36	51'2
JOLLA.	825	91	61	9	906	47'93	25'37
ESPEFA.	2.220	67'99	1.045	32	3.265	161'18	91'2
LUCA.	3.086	84'20	379	15'79	3.665	125	101'2
L. BARRIA.	3.116	79'44	606	20'55	3.922	117'03	116
ARCHELA.	1.627	91'41	153	8'59	1.760	66'56	52'7
MONTE.	1.047	54'43	876	45'56	1.923	115'83	95'8
USITA.	1.550	78'91	427	21'08	2.025	72'89	60'5
FILAS.	1.005	49'21	1.036	50'76	2.044	100'49	56'3
SANTIAGO A. ORT.	2.043	87'15	301	12'84	2.344	143'02	64'7
LUCCI A.	1.092	63'35	218	16'64	1.310	51'92	36'5
BARCELONA.	2.150	77'60	620	23'34	2.770	97'47	81'6
MEDEIA.	1.051	79'39	489	20'50	2.340	97'81	66'77

C U A D R O N° 7

% DE HORAS REALIZADAS AL ARO EN DIFERENTES ACTIVIDADES DEL CAFFEO

A G E N C I A S	VF.	Ra.	D ^m .	DR.	CH.	VC.	%
ALCALA.	59'44	6'86	15'79	3'13	5'94	0'82	92
CAZALLA.	64'79	17'24	0'45		4'94		88
COESPALMENA.	70'34	12'16	7'66		2'6		93
CARMONA.	55'06	11'69	13'64		0'71		81
CORIA.	59'31	4'8	1'42	4'8	1'9		72
ECIJA.	83'79	4'63			2'59		91
ESTEPA.	40'85	6'8	3'92		22'00	0'49	68
LORA.	64'28	11'66	4'5		2'45	1'00	84
LEBRIJA.	50'61	15'55	2'63		1'77	0'33	79
MARCHENA.	54'89	24'66	1'85		8'76	0'84	91
MORON.	13'37	9'35	15'8		14'19	1'7	54
OSUNA.	46'32	19'25	5'95	0'44	6'76	0'19	79
ELIAS.	43'19	2'05	1'73	0'58	0'63	0'60	49
SANTACAR M.	63'41	2'5	7'64	5'71	7'32	0'41	87
TOCINA.	27'56	18'85	1'70	0'20	8'45	0'53	83
UTRERA.	50'8	5'93	4'47		15'40	1'07	76
MEDIA.....	55'37	10'74	5'94	2'9	6'24	0'72	79'3

De los otros apartados no se debe olvidar el referente a C.N., que hoy día las Agencias vienen descuidando un poco, y que supone un buen capítulo de influencia en la labor de Extensión. A este apartado dedicaron las Agencias el 4,22 por ciento.

Naranjo encontró en su estudio los siguientes tantos por ciento: Para visitas a finca el 12,02 por ciento, en reuniones el 17,21 por ciento y en Demostraciones de Métodos el 11,92 por ciento.

En el apartado Actividades de Oficina, cuadro n.º 8, a la hora de la realización, la Agencia tiende a restringir todo aquello que programó, llegando en la actualidad 1979 a emplearse muy pocos de estos Métodos, cuando uno de los éxitos de Extensión, es la diversificación de uso de esta Metodología.

En el apartado Actividades de Oficina, el capítulo que consume más tiempo es el de atender las consultas de agricultores a las mismas, que representa el 6,35 por ciento del tiempo total trabajado y el 4,28 por ciento del tiempo útil. Al resto de métodos de Extensión se les dedica un tiempo muy limitado, siendo nulo el dedicado a prensa, radio y televisión, quizá porque escapa a las posibilidades de los Agentes, y debiera enfocarse desde el punto de vista de los servicios regionales. No obstante, consideramos que estos y otros métodos deben ser usados con más asiduidad, no supeditándose las Agencias a lo que les puedan enviar las Agencias Provinciales o el Centro Regional, sino que a veces deben tender ellas a confeccionar su material propio de divulgación.

TIEMPO DE PERMANENCIA DEL PERSONAL DE LA AGENCIA EN LA OFICINA

Naranjo encontró en Panamá que el tiempo promedio de permanencia de los Agentes en la oficina era del 27,5 por ciento. CHACIN por contra obtuvo un porcentaje del 45,43 por ciento; SABROSKY en su primer estudio (50-51) encontró el 25 por ciento; en posterior estudio (53-54) encontró el tiempo de permanencia del Agente en la Oficina del 33 por ciento. BEUTIL y BOYLE en 1958 encontraron el 34 por ciento.

Nosotros, aunque es difícil determinar ese dato, sí podemos adelantar una aproximación, sumando al 17,25 por ciento de tiempo útil programado para Actividades de Oficina,

C U A D R O N° 8

% DE HORAS REALIZADAS AL AÑO EN DISTINTAS ACTIVIDADES DE OFICINA

AGENCIAS.	PB.-	C.C.	CT.-	TR.-	S.	C.R.	V.O.	T.O.	%
ALCALA.	-	1'95	3'94	-	-	-	1'9	0'1	8
CAZALLA.	2'94	1'69	2'68	0'63	-	0'96	3'62	-	12
CONSTANTINA	2'25	0'18	0'52	0'66	-	0'02	3'35	-	7
CARMONA.	3'04	0'35	0'46	0'28	0'59	-	5'78	8'41	19
CORIA.	11'18	1'9	2'55	-	0'68	-	3'41	8'02	28
ECLJA.	0'66	0'33	0'66	0'44	-	-	6'92	-	9
ESTEPA.	1	0'03	-	0'12	-	-	3	27'7	32
LOHA.	2'29	0'54	5	1	-	0'05	5	11'9	16
LEBRIJA.	2'48	0'66	6'48	1'19	0'20	-	9'73	-	21
MARCHENA.	0'78	0'74	0'61	0'01	-	1'12	5'29	-	8
MORON.	2'89	1'87	1'69	0'31	-	-	13'52	25'36	46
OSUNA.	8'29	1'72	5'54	0'45	-	-	5	-	21
PILAS.	5'33	0'51	0'73	0'22	-	1'95	7'17	34'88	51
SANLUCAR M.	2'77	0'04	0'74	0'63	-	-	8'63	-	13
TOCINA.	5'30	0'11	1'24	0'11	-	-	9'88	-	17
UTRERA.	6'47	-	0'83	-	-	2'59	12'4	-	22
MEDIA	3'79	0'85	2'25	0'46	0'49	1'11	6'35	14'65	20'5

un 8 por ciento del tiempo que se emplea en atender las consultas de los agricultores en la Agencia (media VO en 1969 = 765, media de tiempo por VO, 21), lo que nos da al menos un 25,25 por ciento de permanencia en la oficina. Si a este tiempo sumamos el de Actividades Varias 29 por ciento, menos el 8 por ciento ya sumado, resulta un 46,25 lo que consideramos un tanto por ciento muy elevado, pero sí imprescindible para uno de los Agentes.

COMPARACION ENTRE LA PROGRAMACION DE AGENTES MASCULINOS Y AGENTES DE ECONOMIA DOMESTICA

Aunque la programación de trabajo de una Agencia debe ser un documento único en la que intervenga todo el personal, la realidad es que la Agente de Economía Doméstica hace su programación sin tener presente lo que están haciendo los Agentes, y sin que ellos participen, desgraciadamente, en su confección.

Dado que cuando se realizó este trabajo sólo existían en la provincia dos Agentes de Economía Doméstica, será difícil efectuar una comparación entre unas y otros que tenga cierto valor. No obstante no queremos escapar a esta tentación.

Comparando los cuadros 1 y 9, observamos una igualdad en el apartado Actividades de Oficina; un 12,56 por ciento de diferencia a favor de las Actividades de Hogar con respecto a las de Campo y un 12,53 en el apartado Actividades Varias. Estas diferencias pueden explicarse si tenemos presente que Economía Doméstica tiene menos visitas a oficina, además no tiene que prestarle atención al apartado cuentas, y que Economía Doméstica hace una planificación en cuanto al tiempo más ambiciosa.

En la realización del trabajo, (*cuadros n.º 2 y 10*) podemos observar que Economía Doméstica deja bastante en sus tantos por ciento con respecto a lo que programa en apartado Actividades de Campo e incrementa sus Actividades de Oficina con respecto a las Actividades de los Agentes. Todo ello con relación al tiempo útil disponible. En realidad Economía Doméstica programa 83 por ciento del tiempo útil de trabajo y realiza el 76 por ciento.

El Agente programa 72 por ciento y realiza el 67 por ciento (se desprecian los decimales para mejor comprensión), todo ello con relación al tiempo útil.

% DE ACTIVIDADES DE HOGAR Y DE OFICINA PROGRAMADAS CON RELACION AL TIEMPO UTIL

AGENCIAS	HORAS UTILES	ACTIVIDADES DE HOGAR %	ACTIVIDADES DE OFICINA. %	OTRAS %
UTRERA - E.D.	1.708	70'43	14'92	14'63
SANLUCAR - E.D.	1.811	62'17	19'49	18'33
MEDIA	1.759'5	66'30	17'20	16'48

% DE ACTIVIDADES DE HOGAR Y DE OFICINA REALIZADAS CON RELACION AL TIEMPO UTIL

AGENCIAS	HORAS UTILES	ACTIVIDADES DE HOGAR %	ACTIVIDADES DE OFICINAS %	OTRAS %
UTRERA - E.D.	1.708	56'44	47'54	- 4
SANLUCAR - E.D.	1.811	41'32	9'02	49'66
MEDIA	1.759'5	48'68	28'29	22'83

C U A D R O N° 11
 % DE ACTIVIDADES DE HOGAR Y DE OFICINAS PROGRAMADAS.
 DIFERENCIA CON EL TOTAL DE HORAS UTILES: HORAS LIBRES.

A G E N C I A	ACTIVIDADES DE HOGAR.		ACTIVIDADES DE OFICINA.		TOTAL HO- RAS PROGRA- MADAS.	HORAS UTILES.	HORAS LIBRES.
	Horas Pro- gramadas.	%	Horas Pro- gramadas.	%			
UTRERA- E.D.	1.203	82'15	255	17'15	1.458	1.708	250
SANLUCAR- E.D.	1.126	76'13	322	23'82	1.479	1.811	332
MEDIA.	1.164'5	79'31	293'5	20'66	1.468'5	1.759'5	291

C U A D R O N° 12

% DE HORAS TRABAJADAS AL AÑO EN ACTIVIDADES DE HOGAR Y DE OFICINAS
 Y SU CORRESPONDENCIA CON EL TOTAL PROGRAMADO

A G E N C I A S	ACTIVIDADES DE HOGAR		ACTIVIDADES DE OFICINAS.		TOTAL HORAS TRABAJADAS.	% SOBRE EL TO- TAL PROGRAMADO
	Horas Traba- jadas.	%	Horas Traba- jadas.	%		
UTRERA- E.D.	964	54'27	812	45'72	1.776	121'8 %
SANLUCAR - E.D.	748	82'66	163	17'92	912	61'66 %
MEDIA.	856	68'16	487'5	31'82	1.344	91'73

C U A D R O N.º 13

% DE HORAS PROGRAMADAS AL AÑO EN ACTIVIDADES DE HOGAR

A G E N C I A.	V.H.	Rn.	DM.	DR.	CN.	VC.	Horas Programadas en actividades de Hogar	Total Horas Programadas	%
UTRERA - E.D.	13'92	32'78	20'43	4'11	9'60	1'64	1.203	1.458	82'51
SANLUCAR - ED.	11'62	28'80	35'69	-	-	-	1.126	1.479	76'13
MEDIA	12'77	30'79	28'06				1.164'5	1.468'5	79'32

C U A D R O N.º 14

% DE HORAS REALIZADAS AL AÑO EN ACTIVIDADES DE HOGAR

A G E N C I A.	VH.	Rn.	DM.	DR.	CN.	VC.	Horas Trabajadas en actividades de Hogar	Total Horas Trabajadas.	%
UTRERA - ED.	19'70	20'27	6'30	-	7'99	-	964	1.776	54'27
SANLUCAR M.	35'00	33'20	13'55	-	-	-	748	912	82'06
MEDIA	27'5	26'73	9'92				856	1.344	68'76

C U A D R O N^o 15% DE HORAS PROGRAMADAS AL AÑO EN ACTIVIDADES DE OFICINA

A G E N C I A.	CC.	AV.	Pb.	GT.	TO.	Horas Programadas en actividades de Ofic.	Total Horas Programadas	%
UTRERA.	-	11'41	2'74	2'4	0'88	255	1.458	17'48
SANLUCAR.	-	-	1'89	11'83	10'14	353	1.479	23'86
MEDIAS.....			2'31	7'11	5'50	304	1.468'5	20'67

C U A D R O N^o 16% DE HORAS REALIZADAS AL AÑO EN ACTIVIDADES DE OFICINA

A G E N C I A.	CC.	AV.	Pb.	GT.	VO.	Horas trabajadas en actividades de oficina	Total Horas trabajadas.	%
UTRERA - E.D.	0'33	25'95	15'48	0'81	3'32	812	1.776	45'69
SANLUCAR-E.D.	-	-	17'59	0'02	0'35	163	912	17'92
M E D I A.....			16'53	0'31	1'83	487'5	1.344	31'80

En los cuadros 11 al 16 podemos observar como distribuye su tiempo Economía Doméstica a la hora de programar, y como realiza.

Al igual que los Agentes, supera a lo programado en VH., pero disminuye en lo que respecta a Rn. y DM.

En el apartado Actividades de Oficina, supera a lo programado, en lo que concierne a publicaciones.

Con respecto al Agente, disminuye en lo tocante a los métodos individuales, y los supera en el uso de los métodos de grupos. En cuanto a los métodos de masas tanto unas como otros, tienden a reducir lo programado.

COMENTARIO A PROGRAMACION Y REALIZACION

El autor cree necesario y acertado el hacer los tres grandes apartados a la hora de efectuar la Programación, y aunque en la realidad las medias de Programación y Realización se aproximan bastante, estima interesante ajustar un poco estas medias y establecer una indicativa que podría ser del 65 por ciento, 20 por ciento y 15 por ciento del tiempo respectivamente y al que deberían tenderse tanto en la programación como en la realización, lo que sería un índice de que se deja poco a la improvisación y se trabaja menos a la demanda tanto por parte de las Agencias, así como por la Dirección.

Este tiempo quedaría repartido de la siguiente forma: 2.280 horas, dedicadas principalmente a la realización de Actividades Individuales y de Grupo.

702 horas, destinadas principalmente a la realización de Actividades de Masas y atender las consultas de los agricultores en la oficina.

527 horas, que se dedicarían a información, capacitación propia, informes, estudios, cuentas, etc.

En lo referente a la Programación por Métodos, y observando los cuadros n.º 4 y 7, debe tenderse a incrementar el tanto por ciento de VF y CN, disminuyendo las Rn., puesto que el excesivo número de reuniones ha disminuido al quedar relegado el trabajo con juventudes (planteles). Las VC se deben mantener y las DR y DM planificarlas desde el punto de vista, principalmente, de trabajos de ensayo y experimentación.

En cuanto al apartado de Actividades de Oficina (*cuadros n.º 5 y 6*), existe una buena programación, a priori, en lo referente a la diversidad de métodos, que como hemos apuntado es a lo que deben tender las Agencias. Personalmente los tantos por ciento me parecen acertados aunque son susceptibles de mejorar.

Hoy debe tenerse presente que la mayoría de las publicaciones son facilitadas a las Agencias, por lo que éstas, sólo tienen que efectuar con algunos casos una simple adaptación. Al programar el TO, debe tenerse en cuenta, que un 8 por ciento del tiempo de la oficina, lo consumen las consultas de agricultores que visitan las Agencias, en un gran número de éstas.

COMENTARIO A LOS METODOS

Visitas a fincas

Como hemos comprobado, en Sevilla se presta una gran atención a las visitas a fincas. Pero más que a la calidad de éstas, se atiende a la cantidad, quizá como única forma de atender a 2.000 explotaciones que de media tiene una Agencia.

Es un método caro de enseñanza, por lo que éstas deben ser planificadas y hacerse siempre con un fin predeterminado.

Comparando la media de VF con estudios americanos vemos que, la media de aquéllos fue, en los 30 primeros años de su implantación, de 400 VF por año para los Agentes y 230 para Economía Doméstica. Mientras nosotros obtuvimos una media de 748 VF en 1969 y 643 en 1979. En este último período E.D. hizo una media de 210 VH. Es decir, 10 y 20 años después de la creación del Servicio.

Pero ¿qué tiempo de contacto permanece el Agente con el agricultor en estas visitas? De los controles realizados hemos podido comprobar que este tiempo se reduce a una media de 37 minutos por VF; ya que el resto se pierde en el desplazamiento, que también según controles en comarcas de Sierra, comarcas llanas, invierno, verano, caminos buenos y caminos enfangados, suponen un consumo de tiempo de 2 minutos por km. recorrido, desde la salida de la Agencia. Haciendo una comparación para el año 1969 (*cuadro n.º 1*), tenemos: los

13.537 km. recorridos de media por Agencia suman 451 horas, que supone del total de horas de actividades de campo realizadas, una vez descontado el tiempo invertido en CN, 149 un 26 por ciento.

Como la media de tiempo invertido en VF es del 55 por ciento según cuadro n.º 7, quitándole el 26 por ciento de desplazamiento nos queda el 29 por ciento de contacto efectivo con el agricultor. NARANJO encontró en Panamá para este mismo concepto 19,22 tiempo dedicado a los agricultores y 36,17 para los desplazamientos, total 55,37 por ciento.

Si del total de horas trabajadas (1.851) en actividades de campo descontamos el tiempo de los CN nos queda 1.702 de media, de las que el 29 por ciento corresponden a contacto efectivo con el agricultor, es decir, 493,58. Las cuales, repartidas entre 748 VF de media, suponen 40 minutos por VF de contacto efectivo.

Volviendo al *cuadro n.º 17* y aplicando los índices que hemos obtenido: Los minutos por kilómetro recorrido y 37 a 40 minutos por VF efectuada, según control o deducciones, nos da unos baremos para cada Agencia bastante en consonancia con lo que ellas a priori aplicaron.

Lo que nos hace recapacitar que los baremos, no estaban tan mal escogidos como en un principio podría pensarse. Cuadros A y B.

Demostraciones

D.R.— Es un método costoso, que requiere además mucho tiempo, y que según los norteamericanos, su influencia en la adopción de prácticas es menor que las de otros muchos métodos de enseñanza. Sin embargo bien planeadas y en número reducido es la base de la eficacia de otros métodos. El método es más eficaz utilizado por Economía Doméstica. Nosotros opinamos que unas buenas DR. acompañadas de unas VC. en su adecuado tiempo suelen resultar muy eficaces.

Por contra las Demostraciones de Métodos (DM.), y en espeicial cuando de lo que se trata es de la adquisición de una habilidad, es muy eficaz.

CUADRO Nº 17

AGENCIAS.	Km. recorridos 1.969	Nº VF y VH. efectuadas.	Km / VF.
ALCALA.	23.834	904	26'36
CAZALLA.	13.187	202	65'28
CONSTANTINA.	5.742	317	18'11
CARMONA.	11.970	833	14'36
CORIA.	5.051	563	8'97
ESTEPA.	14.971	588	25'46
ECIJA.	17.800	380	46'84
LORA.	12.156	1.209	10'05
LEBRIJA.	17.144	1.063	16'12
MARCHENA.	10.275	392	26'21
MORON.	17.094	549	31'13
PILAS.	8.188	1.014	8'07
OSUNA.	14.453	441	32'77
SANLUCAR M.	14.999	1.874 E.D.	8'00
TOCINA.	11.023	585	18'84
UTREBA.	18.717	1.055 E.D.	17'74
TOTAL	216.604	11.969	-
MEDIAS	13.537	748'06	18'09

Las reuniones

Es un método que con las DM son más usados por E. Doméstica que por los Agentes. Es considerado como el más importante, detrás de la influencia indirecta y las DM. Ha disminuido bastante en su utilización por parte de los Agentes. No conviene abusar de ellas y siempre deben ir acompañadas de actividades de masas.

Prensa

El papel de los artículos de prensa en Extensión, es fundamentalmente reforzar o ampliar la divulgación que se está realizando y *hacer* llegar su conocimiento a aquellas personas que todavía no se han puesto en contacto directo con el Agente. Es un método junto con la radio que consume poco tiempo en relación con el volumen de población a que afecta. La eficacia del artículo dependerá de la confianza que tenga el lector en la fuente de origen del artículo y la exactitud con que se dé la información.

Cuando se une la confianza, al hecho de poder llegar a un gran número de personas, no es de sorprendernos la posibilidad de Extensión a través de la prensa.

No es extraño que al disminuir las actividades de grupos hayan también disminuido métodos de masas como los Saludas y las cartas circulares, cuya principal misión es dar posibilidad a alguna actividad de Extensión.

Las Cartas Circulares son un medio rápido, eficaz y relativamente poco costoso, que debería usarse más.

Visitas a oficina

Al igual que las VF, las consultas en la oficina implican un contacto personal directo, pero con una importante diferencia: El hecho de que el agricultor o ama de casa busque al Agente y no al contrario, implica de por sí un desconocimiento del problema que se quiere resolver y un deseo de resolverlo, por lo que vamos a dedicarle una atención especial en este estudio.

El costo relativamente reducido, de la enseñanza a través de la VO., coloca a este método a un nivel muy alto en la lista de los métodos, desde el punto de vista de los resultados por

CUADRO N° 19

KILOMETROS RECORRIDOS POR LAS AGENCIAS EN 1.970

AGENCIAS.	Kilometros recorridos.	Visitas Finca realizadas.-	Media Km / VF.
BOJIA - E.D.	5.655	423	13'36
MORON - E.D.	8.670	1.017	8'44
ESTEPA.	5.193	415	12'51
OSUNA.	5.180	502	10'31
MARCHENA.	8.044	320	25'13
LA-RIBERA - E.D.	15.055	732	20'56
VILLABRA - E.D.	19.469	357	54'53
LOSA - E.D.	23.829	428	55'67
CARRONNA - E.D.	18.471	606	30'48
GIRIA - E.D.	6.169	559	11'00
FIJAS.	6.682	858	7'78
ALCALA - E.D.	17.036	1.192	14'29
SANLUICAR - E.D.	7.438	1.164	6'39
CABALLA.	7.336	615	11'92
CANTELLANA.	10.957	581	18'65
CONSTANTINA.	9.248	528	17'51
TOTAL	154.982	10.297	-
MEDIAS.	9.686'57	644'18	15'05

A G E N C I A S.	M. recorridos (X) años.	VF. (X) años	Media de M./VF.
ALCALA (5)	86.926	4.441 (5)	19'57
CABALLA (4)	34.742	961 (4)	36'41
CONSTANINA (3)	20.293	837 (3)	24'24
CARPONA (5)	62.400	4.055 (5)	15'38
CORTA (3)	14.281	1.450 (3)	29'84
EDINA (2)	24.250	875 (2)	27'71
ESTREFA (4)	39.179	1.584 (4)	24'73
IGRA (3)	30.195	2.589 (3)	11'66
LEPICA (5)	91.317	6.140 (5)	14'87
MARONENA (5)	43.773	1.464 (5)	29'89
MORON (5)	79.082	1.824 (5)	43'35
OSINA (4)	49.010	1.771 (4)	27'67
PIIAS (2)	14.061	663 (2)	8'24
SANLUCAE M. (5)	85.568	9.380 (5)	9'12
TOGONA (3)	17.964	1.321 (3)	13'59
UBERRA (5)	74.743	4.515 (5)	16'55
MEDIA:			20'73

NOTA: (X) El paréntesis señala el número de años.

cada hora empleada por el Agente de Extensión. De aquí la importancia de cuidar la atención hacia el agricultor, y el grado de eficacia con que se le den los informes o consejos que éste solicite, con el fin de posibilitar futuras visitas.

Este método puede ser potenciado por los Agentes, para ello es necesario potenciar al mismo tiempo que las reuniones, los métodos de masas y en especial prensa, radio.

En comparación con Norteamérica, cuya media anual de VO por Agencia fue, de unas 900 por los Agentes y 400 para Economía Doméstica, con fluctuaciones de unas Agencias a otras, esta media fue la misma en el período de 1930 y de 1950.

En Sevilla la media de 1969 fue de 590 visitas a las oficinas para los Agentes, y de 765 en 1979. Con lo que podemos observar que nosotros en este decenio hemos incrementado algo en número de VO. cosa que no ocurrió en Norteamérica, en un período como el nuestro, de asentamiento del Servicio.

De nuestros controles realizados en las Agencias hemos obtenido el siguiente cuadro, n.º 18, con respecto a las visitas realizadas por los agricultores a las Agencias y el tiempo de permanencia en ellas. Lo que nos induce a pensar la importancia de la permanencia de un Agente en la oficina durante la mañana. También hemos podido comprobar cuáles son los trimestres en que acuden más agricultores a las Agencias y qué incidencia tienen las visitas por la mañana y por la tarde.

IV. USO IDEAL DEL TIEMPO

Hemos querido hacer una comparación, entre los datos encontrados sobre el uso del tiempo por las 16 Agencias, en los distintos métodos y actividades, y lo que opinan dichos Agentes de cómo debe ser usado este tiempo.

En estos cuadros, se señalan junto con el promedio de las opiniones sobre el uso del tiempo hecho por los Agentes, los promedios de los porcentajes obtenidos en los estudios.

ENCUESTA SOBRE EL TRABAJO, REALIZADA A LOS AGENTES

1. *¿Dónde debe trabajar el Agente?:*

A.— ¿Qué porcentaje de su tiempo mensual debe el Agente estar en los siguientes sitios?:

<i>Lugar de trabajo</i>	<i>% de tiempo</i>
— Oficina de Extensión	22,95
— Visitando fincas	48,23
— Trabajando con Investigación y Experimentación	10,27
— En otras comarcas y otras Agencias	6,96
— Con Organismos Oficiales	5,42
— Otros sitios	6,19
TOTAL	100

2. *¿Con quiénes debe trabajar el Agente?*

B.— En su concepto, con quiénes debe trabajar el Agente y qué porcentaje de tiempo debe dedicar a cada uno de ellos?:

<i>Con quien</i>	<i>% de tiempo</i>
— Agricultores	42,54
— Juntas de Extensión	5,85
— Líderes agricultores de la comarca	22,92
— Amas de casa	2,38
— Técnicos y Especialistas del SEA	6,65
— Agentes de comarcas afines	7,5
— Otros Organismos del Ministerio	5,42
— Otras personas y técnicos	3,42
— Varios	3,3
TOTAL	100

3. *¿Cómo debe trabajar el Agente?*

C.— ¿Cómo cree usted que el Agente debe distribuir mensualmente su tiempo de trabajo, en las siguientes actividades?:

<i>Actividades</i>	<i>% de tiempo</i>
— En la oficina (Administración)	12
— En el Campo	45,5
— Documentándose	11,84
— En Rn. de perfeccionamiento	7,23
— En revisión de plan de trabajo	5,46
— En adiestramiento de líderes de comarca	9,15
— En colaboración con otros Organismos	4,65
— Otras actividades	4,26
TOTAL	100

4. *¿Cuánto debe trabajar el Agente en las distintas funciones y actividades?*

D.— *¿Qué porcentaje de tiempo debe dedicar el Agente a cada uno de estos métodos?*

<i>Métodos</i>	<i>% de tiempo</i>
— Masas	7,85
— Grupos	35,36
— Individuales	56,79
TOTAL	100

E.— *¿Proporcionalmente, qué distribución debe hacer el Agente de su tiempo de trabajo entre Actividades de Campo, Actividades de Oficina y Actividades Varias?:*

<i>Actividades de:</i>	<i>% de tiempo</i>
— Campo	59,14
— Oficina	21,07
— Actividades Varias	19,79
TOTAL	100

F.— ¿Qué % de tiempo consideras debe dedicar el Agente a cada uno de ellos?:

<i>Funciones</i>	<i>% de tiempo</i>
— Informe de actividades	7,42
— Atendiendo visitas a la oficina	29,23
— Correspondencia oficial	6,04
— Planificación del trabajo	15,08
— En tramitaciones y gestiones	7,92
— En asuntos administrativos (Cuentas)	4,69
— En actividades de prensa	4,73
— En programas de radio	4,04
— En ayudas audiovisuales (C.R., diapositivas, fotos, etc...)	6,85
— En CC., Saludas, HD., etc.	0,14
TOTAL	100

G.— De la siguiente lista de actividades, ¿qué porcentaje de tiempo consideras que debe dedicar el Agente en cada una de ellas?:

<i>Actividades</i>	<i>% de tiempo</i>
8 Visitas a fincas u hogar	38,85
— Reuniones con agricultores	10,69
— Demostraciones de Métodos y Resultados	14,62
— Ensayos en fincas	9,77
— Visitas colectivas	7,02
— Juntas locales de Extensión	3,46
— En contactos con técnicos y especialistas	8,62
— Otros	6,54
TOTAL	100

Cuadro n.º 20

DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL TIEMPO SEGUN OPINION DE LOS AGENTES Y DATOS OBTENIDOS DEL ESTUDIO CON RELACION AL TIEMPO UTIL

Categorías.	Estudio %		Opinion Agentes %	Diferencia porcentual.	
	Programados.	Realizadas.			
6.00.	95	70	80	+24	+31
7.00. Cultivos.	17	12	10'30	+ 5	+ 2
8.00. M.	10	10	12'00	- 4	-44
9.00. Cursos en Finanz.	-	-	2'74	-	-
10.00. Cursos Selectivos.	2	1	7'30	- 5	- 6
11.00. Cursos Locales ext.	-	-	3'46	-	-
12.00. Técnicos y Esp.	-	-	8'57	-	-
13.00. Personales.	10	7	6'54	+ 4	+ 1
	100	100	100		
14.00. En otras Actividades.	-	-	7'42	-	-
15.00. Visitando VC.	-	30'24	29'2	-	+ 1
16.00. Depend. Oficial.	-	-	6'04	-	-
17.00. Depend. Estad. G.	-	-	15'00	-	-
18.00. M. H.	19'50	12'00	7'52	+12	+ 5
19.00. Asesor. Adv. (Sta.)	-	-	4'0	-	-
20.00. Prensa.	-	-	4'7	-	-
21.00. Radio.	-	-	2'00	-	-
22.00. Asesor. (Gr. P.)	10'22	5'29	6'30	+ 4	- 1
23.00. D. Saludos, etc.	14	24'43	14	-	+10
			100		

Diferencia porcentual del tiempo de trabajo

En el *cuadro n.º 20* se expresa la diferencia entre lo obtenido en el estudio y la opinión de los Agentes. Estas diferencias expresan, en cierto modo, el acuerdo o desacuerdo entre lo programado, lo realizado y lo opinado.

La diferencia positiva indica: Porcentaje mayor de trabajo programado o realizado, en relación a lo opinado por los Agentes. Diferencias negativas, indican un porcentaje mayor a favor de lo que opinan los Agentes. La realidad es que, por término medio, el Agente tiene una idea muy exacta de lo que debe hacer, y cómo distribuir su tiempo para efectuar estas actividades. Lástima que muchas veces la previsión no se lleve a efecto.

Si examinamos dicho cuadro, se observa que existe una diferencia positiva notable, en favor de las visitas a fincas, quizá porque el Agente vuelca aquí ese otro tiempo, que estimando debe emplearse en otras actividades, éstas no se realizan o se realizan en menor cuantía. También se observan diferencias positivas en la opinión de reuniones y de algunos métodos de masas. Las diferencias negativas más notables se encuentran en las demostraciones y visitas colectivas.

DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL TIEMPO CON RELACION AL TIEMPO UTIL, ENTRE ACTIVIDADES DE CAMPO, DE OFICINA Y OTRAS, SEGUN LO OBSERVADO Y LA OPINION DE LOS AGENTES

FUNCIONES	Progra- madas %	Realizadas %	Opiniones %	Diferencia Porcentual	
Actividades de Campo	54	53	59	-5	-6
Actividades de Oficina	17	14	21	-4	-7
Otras actividades o o perfeccionamiento	29	33	20	+9	+13
TOTALES	100	100	100		

Como puede comprobarse, en los dos primeros las diferencias no son muy grandes, entre lo observado y lo programado.

En el último apartado, los Agentes opinan que debe dedicarse a perfeccionamiento. Los porcentajes programados y realizados no concuerdan desgraciadamente con esa opinión pues aunque superan en +9 y +13 lo opinado, la realidad

es que esos tantos por ciento no están dedicados a su capacitación y perfeccionamiento, lamentablemente, sino que se consumen en el mejor de los casos en actividades no programadas.

PORCENTAJE DE TIEMPO Y DIFERENCIAS EN LOS METODOS DE ESTUDIOS SEGUN LA NATURALEZA DEL CONTACTO, DE ACUERDO A LAS OBSERVACIONES REALIZADAS Y OPINIONES DE LOS AGENTES

Método	Realizaciones %	Opiniones %	Diferencias Porcentajes
De contacto Masas	23	8	—
De Contacto Grupos	18	35	—
De Contactos Individuales	59	57	—
TOTALES		100	

En los métodos de contacto individuales hay una gran similitud entre lo observado y lo opinado.

En cuanto al método de Grupos, da una diferencia de —16 y en las masas de +15.

Según estudios realizados en EE.UU. y a la vista de este cuadro, debemos tener presente que la efectividad de los métodos dieron los siguientes resultados: Métodos de Masas 23,3%, de Grupos 32,8%, Individuales 24,8%.

Los resultados obtenidos en estos cuadros que acabamos de enunciar, merecen compararse con los estudios realizados en los EE.UU., sobre la adopción de prácticas por los agricultores, para que puedan hacerse a vuela pluma, y con las diferencias lógicas entre América y España, un análisis comparativo, de donde estamos volcando nuestros esfuerzos y qué influencia están ejerciendo en la adopción de prácticas

Frecuencia relativa con que declaró que los métodos de extensión habían influido para la adopción de prácticas mejores (100 por ciento igual a la influencia total de todos los métodos)

METODO	PORCENTAJE DE LAS PRACTICAS
Influencia indirecta	19
Demostraciones de Métodos	18,2
Reuniones	14,6
Visitas a fincas y hogares	10,8
Prensa	9,7
Boletines	8,5
Consultas a la Oficina	6,5
Demostraciones de Resultados	6,1
Cartas Circulares	3
Radio	1,2
Correspondencia	1,1
Exhibiciones	0,9
Llamadas telefónicas	0,3

Opinión de los Agentes sobre como influyen algunas actividades y funciones en el trabajo de extensión (1979)

Opinión sobre el número de horas de trabajo

Los diferentes Agentes opinan que el tiempo diario de trabajo es normal, aunque consideran que deberían realizarse en jornadas intensivas, suprimiendo la asistencia a la oficina los sábados.

Opiniones sobre las limitaciones que afectan al uso del tiempo

El 90 por ciento de los Agentes consideran que existen limitaciones para el buen uso del tiempo; entre las razones más frecuentemente mencionadas están:

- Falta de motivaciones o promoción.
- El Agente no es dueño absoluto de su tiempo.
- El medio que le rodea.
- Excesivo papeleo, burocracia, protocolo.
- Dirigismo.
- Horario impuesto.
- Desilusión.
- No se emplea como se debe en función a que se trabaja a un 90 por ciento de la demanda y en función a la incoherencia de los programas nacionales.

Actividades y funciones que influyen positivamente en el trabajo de extensión

Para determinar el índice de opinión, se emplea la escala que se recoge a continuación: MUCHO, recibe el valor 3; REGULAR, recibe el valor 2; POCO la calificación de 1 y NADA el valor 0.

En cada caso se multiplican el valor de la escala por el número de opiniones, se suman estos productos y el total se divide por el número de Agentes que opinan.

INDICE DE OPINION SOBRE CUALES ACTIVIDADES Y FUNCIONES INFLUYEN EN EL USO EFICIENTE DEL TIEMPO SEGUN OPINION DE LAS AGENTES

ACTIVIDADES Y FUNCIONES	INDICE DE OPINION	
	SEVILLA	SAVANA
Relación con el personal.	3	2'66
Uso de agricultores líderes.	3	2'16
Facilidad de movimiento.	3	2'86
Relación con los agricultores.	2'9	2'83
Experiencia en el trabajo.	2'9	2'66
Evaluación del trabajo.	2'72	2'00
Selección del método de Extensión.	2'60	2'33
Consultas a los Especialistas.	2'19	2'33
Cursos de Extensión.	2'00	2'50
Trabajo de la comarca.	2'00	2'83
Planificación y Coordinación de la labor.	2'00	2'66
Anunciar las visitas.	1'72	2'16
Vis de visitas de supervisión.	1'72	2'00
Conocimiento de un patrón de uso del tiempo.	1'60	1'33

Relaciones con el personal: Índice 3. Es obvio que mientras mejores sean las relaciones entre el personal del Servicio, mayor será la eficacia en la programación, realización y resultados en el trabajo.

Uso de agricultores líderes: Índice 3. El uso de los líderes es esencial y constituye un principio básico de Extensión. Su utilización adecuada es una inestimable ayuda ya que la aceptación por éstos de las prácticas que debemos introducir, se difunden más rápidamente entre los agricultores. La buena opinión de los Agentes sobre este método debería ser aprovechada para que su uso se intensifique.

Facilidad de movimiento: Índice 3. Es esencial que la buena disponibilidad de vehículos así como de vías de comunicación, material y disponibilidades económicas influyen de una manera eficaz.

Relación con los agricultores: Este apartado tuvo un índice de 2,9. Como vemos estas buenas relaciones es la base de nuestro trabajo y permite a las gentes con la utilización de los distintos métodos y especialmente el de VF y CN conocer su problema e intentar resolverlo.

Experiencia en el trabajo: Este otro apartado también alcanzó un índice de 2,9. Es obvio que los Agentes conceden una gran importancia al tiempo que éste lleva desempeñando su labor y aún mayor si es al frente de una misma Agencia.

Otros dos apartados obtuvieron índices de 2,72 y 2,6 respectivamente.

Evaluación del trabajo: Índice 2,72. Aunque los Agentes valoraron alto esta actividad, la realidad es que durante el año, se efectúa poco esta evaluación. Sólo al final del año al confeccionar la Memoria se piensa algo en *qué* y *cómo* se ha realizado.

Selección del método de Extensión: Índice 2,6. Todo extensionista sabe que los mejores resultados en la introducción de una práctica se obtiene con el mayor y más adecuado uso de los métodos. Esta opinión acertada está siendo hoy objeto de poca atención. Hecho importante a considerar.

Consultas a los especialistas: Índice 2,18. En este apartado se consideró no solamente a Especialistas técnicos sino también en metodología de extensión.

Los tres apartados siguientes obtuvieron el índice 2,09.

Cursos de extensión: Índice 2,09. Todos los Agentes han pasado por los célebres y temidos Cursos de Extensión y considerándoles de gran utilidad en principio, no estiman de excesiva importancia un nuevo reciclaje.

Tamaño de la comarca: Índice 2,09. Aunque todos opinan que las comarcas más pequeñas son más fácilmente planificables, sólo el 50 por ciento opinan que su tamaño ejerce una gran influencia.

Planificación y coordinación de la labor: Índice 2,09. Es extraño que efectuándose todos los años una planificación de los trabajos a realizar, el Agente haya conseguido un índice relativamente bajo a este apartado. El autor opina que ello es debido, en parte, a que el Agente viene observando que un tanto por ciento elevado de su trabajo lo efectúa a la demanda con lo que la planificación no le viene siendo tan eficaz como cabría suponer. También influye la existencia de una política agraria demasiado cambiante.

Los dos últimos apartados tienen índices de 1,72 y 1,6.

Número de visitas de supervisión: Índice 1,72. El índice tan bajo alcanzado por este apartado (para el autor de suma importancia), es debido a las diferencias de opiniones de los Agentes sobre el verdadero cometido que debe realizar el Supervisor.

Conocimiento de un patrón del uso del tiempo: Índice 1,6. Se ha concedido poca importancia a este apartado quizás porque el Agente no se ha decidido a pensar como distribuye su tiempo por trabajar un elevado número de horas a la demanda.

En general de estos apartados se desprende que los Agentes tienen una idea sobre la influencia de dichas actividades, aunque hoy en la realidad estas opiniones pocas veces son puestas en práctica.

Utilización del patrón de uso del tiempo

Todos los consultados opinaron que sería conveniente su conocimiento por parte de los Agentes siempre que este patrón no fuera después utilizado por los Supervisores como una norma rígida.

Pero su conocimiento serviría como pauta para orientar la mejor manera de distribuirlo en la planificación, así como conocer la mayor importancia de métodos y actividades.

BIBLIOGRAFIA

- Revista de Extensión en las Américas*, año 1959 a 1966.
- Pare, Mire, Oiga!*, de Linda NELSON (Economista del Hogar). IICA (O.E.A.).
- Extensión o Comunicación*, de Paulo FREIRE. Ediciones Populares. Bogotá (Colombia).
- Sociología y Desarrollo Rural*. Antonio M. ARCE. IICA (O.E.A.). Turrialba. Costa Rica. 1963.
- El Arte de trabajar con la gente*. Edward HODNETT (Herrero Hermanos, Sucursal S. A.). Méjico, 1962.
- Lo que todo Supervisor debe saber*. Lester R. BITTEL. Ediciones del Castillo. S. A. Madrid 1962.
- Manual de Dinámica de Grupos*. Jack R. GIB. Editorial Humanitas. Buenos Aires, 1967.
- Evaluación del Trabajo de Extensión*. Dr. Marcelino MURPHY. Octubre, 1953. Turrialba.
- MÉTODOS DE ENSEÑANZA EN EXTENSION Meredith C. WILSON y Gladys GALLUP. México, 1960. ICA.
- Manual de Evaluación en Extensión*. SABROSKY, MEREDITH, WILSON, GALLUP, etc. Traducido por E. Zúñiga. IICA (O.E.A.). Costa Rica.
- Introducción a la supervisión*, por Swuithum BOWERS. Traducción española. Colección Desarrollo Social. Madrid.
- Trabajo de Extensión Agrícola*, por Lincoln D. KELSEY. Editorial Reverte, S. A. México, 1961.