IL-KORPORAZZJONI TAX-XOGHOL U TAHRIG:

STHARRIG, ANALIZI U RAKKOMANDAZZJONIJIET

Godfrey Baldacchino
Peter J. Baldacchino
Joseph Brincat

RAPPORT IKKUMMMISSJONAT MILL-MINISTRU TAL-HARSIEN SOCJALI

APRIL 1997

IL-KORPORAZZJONI TAX-XOGHOL U TAHRIG:

STHARRIG, ANALIZI U RAKKOMANDAZZJONIJIET

Godfrey Baldacchino
Peter J. Baldacchino
Joseph Brincat

INDICI

I: Dahla . . . . Pagna 2

II: Analizi ta` Hidma . . . . . Pagna 12

III: Uzu tar-Rizorsi Materjali . . . . Pagna 51

IV: Harsa lejn ir-Rizorsi Umani . . . Pagna 58

V: Relazzjonijiet . . . . . . Pagna 69

VI:Eghluq u Rakkomandazzjonijiet . . Pagna 74

Appendici: 1 -*Organisation Chart* attwali ta` l-ETC . **Pagna 86**
2 -*Organisation Chart* ta` l-ETC (*By Division*)
3 -*Income & Expenditure Accounts - Summary*
4 -*Organisation Chart* Proposta

I: DAHLA

1.1 - Introduzzjoni

B'ittra li ggib id-data tat-28 ta' Jannar 1997, il-Ministeru tal-Harsien Socjali, li jgorr mieghu risponsabilta ghall-Korporazzjoni Xoghol u Tahrig kif ukoll ghall-Politika tax-Xoghol, ghogbu jikkummissjona *working group* sabiex ihejji rapport li jirrevedi u jifli bir-reqqa il-hidma tal-Korporazzjoni Xoghol u Tahrig (*Employment & Training Corporation* jew ETC). Il-*working group* gie moghti xahrejn zmien sabiex jipprezenta rapport li jidhol f'dawn l-oqsma:

a)- L-identifikar ta' l-istruttura tax-xoghol prezenti ta' l-ETC u tad-diversi taqsimiet taghha, partikolarment tad-divizjoni tas-servizzi ta' l-impiegi (*Employment Services Division*) u tat-taqsimiet kemm tar-registrazzjoni (*Registration Section*) u tat-taghrif dwar ir-rizorsi umani *(Human Resources Information Section*) fi hdanha.

b)- L-iskrutinju tan-natura tas-servizzi offruti mill-Korporazzjoni lid-diversi klijenti taghha, b'mod partikulari lil erba' kategoriji specifici ta' persuni li qeghdin jirregistraw ghax-xoghol, jigifieri: (a) dawk li ilhom minghajr impieg ghal tul ta' zmien (*long term unemployed*); (b) zghazagh bla mpieg; (c) persuni b'dizabilita bla mpieg; u (d) dawk 'il fuq minn 45 sena minghajr impieg.

c)- L-ikkunsidrar tar-relazzjonijiet li ghandha l-Korporazzjoni ma' agenziji u organizazzjonijiet ohra, fosthom (a) id-Dipartiment tax-Xoghol; (b) il-Ministeru ghall-Edukazzjoni u Kultura Nazzjonali; (c) il-Fondazzjoni ghall-Izvilupp tar-Rizorsi Umani; u (d) il-*unit* nazzjonali li jikkordina sehem Malta fil-programm Leonardo Da Vinci ta' l-Unjoni Ewropeja.

d)- L-istudju ta' programmi mahsuba lejn it-twaqqif ta' skema ta' kwalifiki nazzjonali ta' xoghol u tahrig *(national occupational and vocational qualifications*) u ta' l-gharfien ta' korsijiet ta' tahrig (*accreditation of training courses).*

Waqt li jsir dan l-istharrig, kellhom jigu wkoll evalwati il-vantaggi ewlenin u l-punti b'sahhithom li ghandha l-Korporazzjoni fid-dawl ta' diversi ghanijiet taghha, fosthom kemm dawk elenkati fil-ligi kif ukoll ohrajn specifici li jistghu jinghataw jew jintalbu

minn zmien ghal zmien. Ried isir ukoll l-iccekkjar ta' l-uzu effettiv tar-rizorsi, kemm umani kif ukoll materjali, li hemm ghad-dispozizzjoni tal-Korporazzjoni. Fl-ahharnett, intalab ukoll li jsiru rakkomandazzjonijiet konkreti ntizi sabiex ikattru l-efficjenza u l-effettivita tal-programmi ta' hidma tal-Korporazzjoni.

Fl-istess ittra, l-Ministru ghall-Harsien Socjali, l-Onor. Prof. Edwin S. Grech, esprima t-tama tieghu li dan ir-rapport tal-*working group* iservi ta' dokument bazi halli jghin sabiex jaghti direzzjoni lil din il-Korporazzjoni fl-ahjar interess taghha u ta' l-ghanijiet li ghandha tfittex biex twettaq.

1.2 - Sfond

L-ikkummissjonar ta' dan ir-rapport ikompli mal-mewga ta' rapporti li gew mitluba mill-Gvern gdid minghand esperti lokali dwar l-operat tad-diversi entitajiet pubblici u parastatali li l-Gvern il-gdid wiret wara r-rizultat elettorali ta' Ottubru 1996. Dawn ir-rapporti servew ukoll biex jipprovdu stampa aktar cara tat-tmexxija finanzjarja ta' dawn l-entitajiet u tal-mod kif ikunu qeghdin iwettqu r-rwol ekonomiku u socjali taghhom. B'hekk ikunu ta' siwi kbir ghad-diversi diretturi li nghataw l-inkarigu li jmexxu u jifformulaw politika ghal dawn l-entitajiet pubblici ghas-snin li gejjin.

Anki fil-kaz ta' l-Korporazzjoni Xoghol u Tahrig, dan ir-rapport ghandu jservi biex jixpruna l-idejat tad-diretturi tal-Korporazzjoni, kif ukoll iservi bhala dokument kritiku ghall-*management* u haddiema tal-Korporazzjoni nfisha.

Il-punt tat-tluq huwa bilfors l-Att 28 ta' l-1990 dwar is-servizzi ta' impieg u tahrig. Dan jesprimi b'mod car li l-ghan fundamentali tal-Korporazzjoni Xoghol u Tahrig li twaqqfet bis-sahha ta' dan l-Att hija li tikkonsidra kull haga li ghandha x'taqsam mat-tfassil ta' *policy* generali nazzjonali dwar xoghol u tahrig, konformi ma' l-iskopijiet u ghanijiet ta' l-ippjanar ekonomiku nazzjonali kurrenti {Artiklu 9(2) u (5)}.

It-*terms of reference* ghalhekk huma wisghin hafna u jiddependi hafna mid-diretturi u l-*management team* tal-Korporazzjoni dwar kif fil-fatt dan id-dmir jissarraf fi programm ta' hidma fil-prattika.

Mill-banda l-ohra, l-ligi tispecifika b'certu dettal kif ghandhom jitwettqu tnejn mill-funzjonijiet ewlenin li johorgu mit-*terms of reference* tal-Korporazzjoni, u li huma fil-fatt iz-zewg komponenti ta' isimha: servizzi ta' xoghol (impiegi) u servizzi ta' tahrig.

Dwar l-impiegi, Artiklu 10 jelenka b'reqqa l-funzjoni tal-Korporazzjoni sabiex tirregistra, tintervista, tirreferi u tiggwida lil min ikun qed ifittex impieg, waqt li tikseb taghrif dwar postijiet battala minghand principali u b'mod aktar wiesa dwar is-sitwazzjoni generali tas-suq tax-xoghol.

Dwar it-tahrig, Artikli 16 u 17 jelenkaw bl-istess reqqa l-funzjonijiet meqjusa bhala dmir il-Korporazzjoni biex tipprovdihom. Dawn huma l-organizzar u approvar ta' korsijiet ta' tahrig, kif ukoll l-accertament u c-certifikar ta' ksib ta' livelli ta' tahrig jew kompetenza.

1.3 - Nuqqasijiet Bazici

Nistghu nghidu mill-ewwel li uhud min-nuqqasijiet li sibna fil-hidma tal-Korporazzjoni jitnisslu mill-principji u taqsim ta' dawn it-termini kif stipulati fil-ligi. Jigifieri:

a)-It-tpoggija tal-hidma ta' l-ETC fil-kuntest ta' ppjanar ekonomiku nazzjonali jista' facilment jaghti l-impressjoni li l-ekonomija, u s-suq tax-xoghol fi hdana, huma hwejjeg li jissottomettu ruhhom b'mod facli ghall-ippjanar xjentifiku u organizzat. Ghalkemm din hija ideja ghal kollox attrajenti u tistieden li jinzamm bilanc fis-suq tax-xoghol qisha din hija operazzjoni teknika, ir-rejalta turi mod iehor. Dan b'mod specjali f'ekonomija zghira u miftuha fejn ic-caqliq fid-domanda u provvista tax-xoghol hafna drabi ma tkun la regolari u lanqas xi haga li tista' tigi mbassra fit-tul bil-quddiem. Min hawn tohrog il-htiega ta` preparazzjoni flessibli ghad-dinja tax-xoghol u r-responsabilta kbira ta` *training agency* bhall-ETC biex tghin fit-tahrig, u tahrig mill-gdid, tal-haddiema f`Malta[1].

b)- Id-divizjoni ta' servizzi ta' impieg minn dawk ta' servizzi ta' tahrig tidher taqsima valida f'sens organizzattiv. Mill-banda l-ohra hija krucjali li jkun hemm rabta u kordinazzjoni shiha bejn is-servizzi ta' impiegi u dawk ta' tahrig, ladarba t-tahrig huwa meqjus bhala l-aktar mezz importanti u effettiv sabiex jithaffef l-inseriment ta' persuni fis-suq tax-xoghol.

---

1 Dan il-punt dwar il-htiega ta` ristrutturar fl-ekonomija Maltija sar ukoll b`emfazi fir-*Ramboll Report*(1996).

c)- Waqt li l-ETC hija marbuta bid-dettalji tal-ligi dwar x'funzjonijiet ghandha twettaq fil-kamp ta' servizzi ghal impiegi u tahrig, m'hemmx daqstant dettal dwar kif hija ghandha tiehu l-inizjattiva fil-qasam tat-tfassil ta' politika generali dwar ix-xoghol. Ghalhekk, waqt li r-ricerka u analizi ta' *labour market trends* hija parti mill-missjoni ta' l-ETC, u hemm parti mill-Korporazzjoni suppost mitfugha fuq din il-linja, din hija funzjoni li mhix titwettaq, hlief fis-sens li tingabar statistika relevanti u aggornata. Dan in-nuqqas ifisser ukoll li s-servizzi kemm ta' mpieg kif ukoll ta' tahrig ta' l-ETC mhumiex imnebbha u moghtija direzzjoni minn riflessjoni u studju kontinwu u xjentifiku dwar x'qieghed jigri fis-suq tax-xoghol. Ifisser li s-siwi kbir li jista' jittiehed minn skrutinju aktar profond u ispirat ta' l-istatistika huwa mitluf. Ifisser ukoll li analizi u sens ta' vizjoni *medium term* u possibilment *long term* tas-suq tax-xoghol f'pajjizna hija ghal kollox nieqsa.

d)- L-emfazi fil-ligi dwar servizzi ta' xoghol hija mixhuta fuq servizzi ta' impieg, bi prijorita li tinghata lil min qieghed ifittex ix-xoghol. Din tidher li hija politika valida; pero *in the short run* biss ghaliex hija politika kurattiva flok preventiva. L-ewwelnett, ifisser li l-emfazi tal-hidma ta' l-ETC hija dwar allokazjoni ta' haddiema lil principali biex jimtlew postijiet battala, meta hemm forom ohra ta' kif wiehed jista' jikseb hidma produttiva (partikolarment *self employment*2, *small business ventures*, koperattivi3 u *community work*). It-tieni nett, li l-mira tax-xoghol kif ukoll d-*databases* komputerizzati ta' l-ETC jibqghu ffukati fuq min qieghed prezentement jirregistra ghax-xoghol, u mhux daqstant fuq min forsi llum qieghed jistudja / d-dar imma qed ifittex xoghol; jew min qieghed jahdem imma li qieghed ifittex xoghol iehor jew li ghada ser jisfa bla xoghol.

Dwar dawn il-punti u ohrajn relatati maghhom, nelaboraw aktar 'il quddiem.

1.4 - Kuntest ta' Operat

Sadanittant, tajjeb li nibdew billi nifhmu ezatt kif bdiet topera l-ETC u l-mod kif hija twettaq il-funzjonijiet taghha.

L-ETC wirtet hafna mix-xoghol li sa l-1990 kien jitwettaq mid-Dipartiment tax-Xoghol (*Labour Office*); u l-ghan ewlieni wara t-twaqqif taghha kien propju sabiex johloq qafas organizzattiv u amministrattiv li jinheles mill-burokrazija tac-civil u jopera fuq bazi aktar awtonoma f'dan il-kamp sensittiv ta' impiegi u tahrig. Kien zmien meta ir-ricetta ta' korporazzjoni jew awtorita bdiet issir popolari bhala mezz kif

---

2 Hawnhekk infahhru l-iskema gdida biex thajjar min jibda *business* ghal rasu u li giet inawgurata fil-21/3/1997.

3 Twaqqfet koperattiva wahda tat-tindif minn numru ta` registranti li hadmet bi tbatija ghal numru ta` xhur.

tintlahaq l-efficenza, dixxiplina u dinamizmu (hafna drabi assocjati mas-settur privat) minghajr ma jigi privatizzat is-servizz permezz tal-bejgh ta' l-assi tieghu mill-Gvern. B'hekk il-haddiema ta' l-ETC kellhom ikunu motivati aktar fit-twettiq tax-xoghol taghhom, ikollhom kontroll aktar dirett fuq ir-rizorsi finanzjarji u fiziki taghhom waqt li l-*management* tal-Korporazzjoni jiehu hsieb ir-reklutagg u kull caqliq intern. Hafna minn dawn il-hwejjeg ma setghux isiru, jew ma setghux isiru b'heffa, fi hdan il-*Labour Office*, marbuta kif inhi bil-proceduri amministrattivi.

Il-qasam tax-xoghol u l-impiegi kien u jibqa' bilfors wiehed sensittiv hafna. Ic-cifra, profil u livell tal-qghad jintuza bhala kejl popolari tas-sahha ta' ekonomija u tas-success jew falliment tal-politika tax-xoghol tal-Gvern tal-mument. U l-hidma ta' l-Ispettorat tal-Korporazzjoni u l-'i*strike-offs*' sussegwenti mill-ewwel parti tar-registru jikxef l-abbuzi fost dawk li jirregistraw. Hafna minn dawn jigu urtati b'dan u allura jwassal ghal pressjoni, kull tant qawwija, sabiex dawn in-nies ma jitilfux il-beneficcji marbuta mar-registrar. Dan ifisser li l-ETC, l-operat taghha u t-taghrif li tigbor ikun taht sorveljanza kontinwa minn individwi, Gvern, Oppozizzjoni, sidien, il-media u gruppi kostitwiti ohra. Bizzejjed nghidu li saru 54 mistoqsija parlamentari ndirizzati lill-ETC bejn Dicemberu 1996 u nofs Frar 1997. Ifisser li l-politici fuq naha u l-*managers* u haddiema fil-Korporazzjoni fuq ohra iridu jilqghu kontinwament ghall-attentati minn persuni, xi whud bl-interventi ta' kuntatti personali, sabiex ma jitilfux il-prijorita jew ma jinqatghux mir-registru ghal xi raguni jew ohra. Din il-pressjoni tizdied hekk kif l-ETC issir aktar efficjenti fil-hidma spettorali taghha; kif ukoll minhabba li l-ETC saret ic-centru nazzjonali ta' statistika relevanti u aggornata dwar xoghol u impiegi.

Niftakru wkoll li l-ETC hija korporazzjoni li tiddependi minn allokazzjoni finanzjarja tal-Gvern u li, kontra korporazzjoniet ohra, ma ticcargjax ghas-servizzi taghha. Ghaldaqstant, ghandha vizibilita politika u socjali akbar. Harset diversi persuni u gruppi huma fuqha sabiex jiggudikaw l-operat taghha. Meta wiehed iqis l-ammont ta' nies li qed jirregistraw, dawk li qed ifittxu xoghol iehor; dawk li jixtiequ xi forma ta' tahrig; u dawk il-principali li qed ifittxu haddiema jew ghandhom bzonn permess biex jirreklamaw xi vakanza, apparti l-Gvern u l-istrutturi tieghu ghatxana ghal taghrif migbur mill-ETC, napprezzaw li l-klijenti ta' l-ETC huma varji, numeruzi u hafna drabi kritici.

Din il-vizibilta qawwija u l-htiega marbuta ghal *accountability* aktarx wasslet lill-ETC sabiex tibni sistema piuttost efficjenti ta' kontrolli nterni: Proceduri ta' bejgh, kontrolli ta' stokk, uzu ta' materjal, proceduri ta' ngagg u promozzjoni nterna ... wettqet

rijoganizzazzjoni tal-hidma taghha sabiex tkun tista' tirregistra qabziet sostanzjali fil-kwantita ta' ngaggi godda ta' mpiegi, ta' korsijiet, ta' attendenza f'korsijiet, ta' *placements* ma' principali; ta' *strike-offs* mir-registru ... Jista' jkun li wiehed mill-effetti ta' din iz-zieda fl-efficjenza kien it-tnaqqis fil-persentagg ta' nies qeghda (dawk fuq l-ewwel parti tar-registru) li nizlu ghal xi 3.6% biss ta' l-*economically active population* fl-1995.

Izda l-efficjenza amministrattiva u l-kwantita mhux kollox. Nibdew b' ta' l-ewwel:

Minn madwar 140 impjegat, 46 nistghu nqisuhom li ghandhom ix-xoghol taghhom f'kuntatt dirett man-nies. Il-bicca l-kbira mill-ohrajn qeghdin hemm biex jamministraw il-proceduri estensivi li l-ETC waqqfet hi stess. Dokumentazzjoni; telefonati; korrispondenza; komputeristika; appogg segretarjali; sigurta. M'ahniex infissru li dawn il-hidmiet mhux importanti; anzi, iridu jitwettqu minn kull organizzazzjoni. Imma r-*ratio* ta' haddiema 'indiretti' ma' dawk 'diretti' jista' jkun lahaq livell ezagerat. Dan mhux bilfors ifisser nies zejda `ndiretti`; jista` jfisser haddiema nieqsa `diretti`. Jista' jaghti l-kaz li certu hidmiet li suppost twettaq l-ETC mhumiex jitwettqu, jew mhumiex jitwettqu sewwa, sabiex jigu segwiti dawk li llum saru necessitajiet burokratici. Jista' jaghti l-kaz li t-thaddim ta' dawn il-proceduri sar, ghal bosta haddiema, hu nnifsu l-iskop tal-hidma ta' l-ETC. Dan aktar u aktar meta wiehed jara li l-kejl tal-*performance* ta' certu taqsimiet huwa fuq bazi ta' dawn il-proceduri, u mhux ta' l-iskop ahhari taghhom.

Ahna nsostnu li l-isforz sabiex tizdied l-efficjenza sar a skapitu ta' l-effettivita ta' l-ETC. Pero forsi dan l-isforz ma setax jigi evitat. Fl-ewwel snin ta' l-ETC, xi jsir u kif isir kien ghadu jiddependi wisq fuq min jaghmlu. Dan gara wkoll ghaliex kien hemm *turnover* qawwi ta' persunal f'karigi ta' responsabilta. Ghalhekk riedu jidhlu sistemi u proceduri stabbiliti. It-tieni, hemm it-talbiet ma jieqfu qatt ghal taghrif u informazzjoni minn politici, specjalment fil-ghamla tal- "babaw tal-PQs". It-tielet, hemm l-isfors kontinwu bl-insistenza wkoll mill-awdituri esterni ghal titjib fil-kontrolli nterni u proceduri amministrattivi ta' l-ETC. Dan ikompli jaghfas fuq il-Korporazzjoni biex tibqa' taghti kaz dawn l-fatturi.

It-tieni punt hawnhekk ghandu x'jaqsam mal-kwistjoni tal-kwalita ta' servizz. Veru li qieghed ikun hemm *turnover* aktar qawwi ta' *submissions*, *placements*, attendenza f'korsijiet u *registrations*. Pero ninnutaw ukoll li parti miz-zieda fl-attendenza tal-korsijiet kienet wahda artificjali (kors fuq il-kompjuter - l-aktar kors popolari - beda jitqies bhala tliet korsijiet). Aktar serjament, jista' jkun li l-prezz li qieghed jithallas

ghal dan it-*turnover* huwa sensitivita baxxa ghal ezigenzi aktar partikulari. Ghandha l-ETC tiddedika daqstant hin u rizorsi biex torganizza hi stess korsijiet dwar komputers li llum qeghdin isiru mill-privat? Ghandhom jitressqu daqstant persuni ghal impiegi jew ghal tahrig minghajr ma jsir *screening* ahjar taghhom? Ghandha l-ETC tkompli tamministra l-*grants* ta' l-*Industrial Development Act* (IDA) meta ma jsirx *monitoring* ta' kemm dawn fil-fatt qeghdin isarrfu f'tahrig? Qieghda tinghata attenzjoni bizzejjed ghal bzonnijiet ta' gruppi diversi ta' persuni li qeghdin jirregistraw, b'mod partikulari dawk li ilhom fuq ir-registru ghal snin shah? Huwa sewwa li tnehha l-*case load* minn fuq l-ufficjali tal-ETC biex dawn issa qeghdin *Placement Officers*?

Wara kollox, l-ETC ghandha certu risponsabiltajiet unici fil-pajjiz. Persuni, fejn jidhol l-impieg jew it-tahrig taghhom, jissarrfu f'numri ghall-iskopijiet ta' statistika. Imma hemm bzonn li jigu kkunsidrati aktar bhala persuni, kull wiehed u wahda moghnija b'pakkett partikulari ta' talenti, esperjenzi u problemi. Jekk ma jigux stmati u ggwidati tali, ic-cans ta' inseriment, u ta' inseriment tajjeb, fid-dinja tax-xoghol jonqos bil-kbir. Din il-forma ta' servizz personalizzat ghandu jinghata l-aktar fil-kazijiet li jistghu jitqiesu problemi. Dawn ma jikkonsistux biss f'persuni b'dizabilita fizika jew mentali, imma jinkludu wkoll il-*long term unemployed*, zaghzagh li qatt ma hadmu, l-illitterati u dawk li qabzu certu eta. Hawnhekk, hemm bzonn servizz professjonali ta' *guidance* u ta' *job motivation*. Nistghu nghidu l-istess haga ghall-funzjoni ta' l-ispettorat. *Screening* effettiv mill-ewwel inaqqas bil-kbir l-abbuz ta' persuni li jahdmu u jirregistraw. In-numru ta' spezzjonijiet fih innifsu mhux hlief forma ta' kontroll intern.

Il-prijorita lejn l-amministrazzjoni u l-kwantita tigi riflessa fil-kwalitajiet u snajja'` ta' l-istaff ta' l-ETC.

Ahna sibna li l-bicca l-kbira ta' l-istaff huwa habbrieki, jwettaq id-dmirijiet tieghu u jinsab kuntent fuq ix-xoghol. Tant li n-nies ghandhom interess li x-xoghol taghhom jaghmluh sewwa u jekk jista' jkun dejjem ahjar. Hemm ukoll certu apprezzament ghall-fatt li l-ETC mhix dipartiment tal-Gvern u allura hemm accettazzjoni ta' responsabilta akbar fost l-istaff ghaliex il-funzjoni tal-Korporazzjoni tista' tigi moqdija ahjar. It-tmexxija ta' l-ETC wkoll uriet fiducja fl-impjegati taghha u tipprovdilhom opportunitajiet ta' titjib fil-grad taghhom, u allura, meta jkun hemm xi vakanza, din sikwiet timtela b'impjegati ezistenti. Dan ifisser ukoll li rikluti godda fil-Korporazzjoni - b'xi eccezzjonijiet - jidhlu biss isfel nett (per ezempju, *Junior Clerk*).

Mill-banda l-ohra, b'mod generali, din l-istrategija twassal ghal certu *inbreeding*, riciklagg u stagnar ta' idejat u snajja'. Jonqos l-influss ta' suggerimenti, esperjenzi u

veduti minn barra. Is-sitwazzjoni taggrava ruhha meta dawn il-persuni li kienu fil-qiegh ta' l-organizazzjoni jiehdu promozzjoni wahda jew aktar u allura jassumu responsabiltajiet godda minghajr ma jkunu infurmati u ttrejnjati tajjeb f'dan il-kamp. Ir-rispett lejn il-procedura flok lejn l-iskopijiet ahharin tohrog ukoll minn dan in-nuqqas ta' stoffa, ghakemm mhux bilfors li dan jirrizulta f'kull kaz. Madwar 12-il impjegat biss ghandu diploma/degree ta' livell universitarju. Wiehed ma jistax jippretendi li clerk jilhaq *executive* jew *senior executive* fi ftit snin u jkun jaf jaqdi d-dmirijiet godda tieghu/taghha minghajr ma jitharreg jew jigi espost ghal idejat u esperjenzi ohra, sakemm m'ahniex nitkellmu fuq proceduri li fl-ahhar mill-ahhar huma biss burokratici.

U ghalhekk, l-ETC qeghda tissogra li tispicca vittma ta' dak l-istess ghadu li harbet minnu meta twaqqfet seba snin ilu - il-burokrazija. L-esigenzi ta' l-amministrazzjoni u ta' kontrolli nterni; l-pressjoni lejn il-kwantita; n-nuqqas ta' vizjoni, nuqqas ta' ricerka, nuqqas ta' servizzi personalizzati u ta' kunsiderazzjonijiet alternattivi... dlonk jippuntaw lejn din it-triq.

Mill-banda l-ohra, fuq bazi ta' dak li rajna u flejna, ahna konvinti li l-ETC ghandha l-potenzjal sabiex ittejjeb il-hidmiet taghha. Hija diga qeghda taghti kontribut tajjeb fil-qasam krucjali tax-xoghol u t-tahrig. Gharfet hi stess il-htiega li tizviluppa certi skemi u programmi godda waqt li tirrevedi ohrajn. B'sens ta' direzzjoni ahjar; b-gharfien ahjar tal-funzjoni specjali u unika taghha; bl-apprezzament tar-relazzjoni li ghandhu jkolla ma' agenziji u istituzzjonijiet ohra; b'imgieba aktar impenjattiva sabiex tapprezza d-diversita tad-dinja tax-xoghol u d-diversita ta' l-isfida tal-qghad... ahna nistqarru l-fiducja taghna fil-ETC u fil-haddiema taghha.

1.5 - Metodu

Sabiex wasalna ghal dawn l-idejat, u hdimna r-rapport li jsegwi, qbilna li nirrikorru ghal diversi modi ta' gbir ta' nformazzjoni u idejat. Dawn jinkludu:

a)-Intervisti twal u dettaljati ma' l-ufficjali kollha tal-ETC risponsabli minn diversi taqsimiet u divizjonijiet.

b)-Intervisti ma' persuni li m'humiex impjegati ma' l-ETC imma li ghandhom jew kellhom relazzjoni mill-qrib ma' l-operat taghha. Dawn jinkludu persuni li tkellmu

ghan-nom ta` l-organizzazzjoni taghhom, waqt li ohrajn kienu jew ghadhom fuq il-Bord tad-Diretturi tal-Korporazzjoni. Dawn jinkludu:

> Antoinette Caruana; Lino Cilia Debono; Jacqueline Fenech; Simon Flynn; Alfred Grixti; Alfred Mallia Milanes; James Pearsall; Joseph Sammut; Edgar White u Lawrence Zammit.

c)-Kuntatti nformali u diskuzzjonijiet mill-qrib ma' diversi haddiema ta' l-ETC - inkluzi persuni b'kariga ezekuttiva, klerikali jew industrijali.

d)-Taghrif miktub, hafna minnu taht forma ta' memoranda pprezentati lill-Bord tad-Diretturi, Rapporti Annwali, *audited accounts*.

e)-Taghrif mitlub apposta, li jinkludi diversi ezercizzji ta' statistika.

f)-*Random Checks*, fosthom dwar il-process ta' registrazzjoni tal-qeghda; dwar il-*long term unemployed* f'Malta u Ghawdex; u dwar l-amministrazzjoni tat-tahrig.

Il-personal kollu ta` l-ETC kien infurmat ufficjalment bil-hidma taghna u mistieden jikkopera[4], waqt li kull taghrif u dokument fi hdan l-ETC kien ghad-dispozizzjoni taghna. Kellna l-*Board Room* tal-Korporazzjoni biex isservi bhala bazi taghna u haddiema setghu liberament ikellmuna fiha jew fi bnadi ohra.

Irridu nzidu hawn li l-intervisti u d-diskussjonijiet li ghamilna kienu kollha fuq bazi kunfidenzjali. Ahna tajna l-kelma taghna li ebda persuna li kellimna ma kienet ser tigi kkwotata. Napprezzaw l-koperazzjoni shiha li sibna minghand kulhadd f'dan l-ezercizzju, minghajr ebda eccezzjoni.

1.6 - Tqassim

Wara li tajna din il-harsa globali u ghamilna dawn il-kummenti generali, nghaddu ghal aktar dettal. Dan sabiex nissostanzjaw l-argumenti, waqt li nkunu nistghu naghmlu

4 Cirkulari lill-impjegati kollha mic-*Chief Executive Officer* ta` l-ETC, datata 4 ta` Frar 1997.

kummenti relevanti u partikulari. Il-kapitlu li jmiss jifli l-operat tad-diversi taqsimiet tal-Korporazzjoni. Fih *overview* ta` l-istruttura ezistenti tal-Korporazzjoni, flimkien ma` rendikont deskrittiv kif ukoll analitiku. Il-kapitlu ta` wara jixhet dawl fuq l-istat tar-rizorsi materjali ta` l-ETC u l-uzu taghhom, flimkien ma` harsa kritika lejn id-Divizjoni tal-Finanzi u Informatika. Kapitlu Numru 4 jwettaq analizi ta` fejn ghandhom x`jaqsmu r-rizorsi umani tal-Korporazzjoni. Kapitlu numru 5 jaghrbel ir-relazzjonijiet ewlenin li ghandha l-Korporazzjoni ma` entitajiet ohra. Ir-rakkomandazzjonijiet kollha taghna, li johorgu b`mod naturali mill-analizi, jinsabu migbura flimkien f`kapitlu ghalihom fl-ahhar tar-rapport. Taghrif relevanti iehor, specjalment li jolqot statistika finanzjarja u *organisation charting*, jinsab mehmuz bhala appendici.

II: ANALIZI TA` HIDMA

2.1 - Struttura tax-Xoghol Ezistenti

Ic-*charts* inkluzi f'l-Appendici jidentifikaw l-istruttura tax-xoghol ta` l-ETC kif ukoll il-*complement* ta' l-impjegati skond il-grad u n-numri rispettivi ta' kull taqsima. **Appendici 1** tirrifletti l-organizzazzjoni tas-sitt ferghat ewlenin tal-Korporazzjoni fil-prezent: l-ufficcju tac-*Chairman* (li jinkludi d-divizjoni tal-*Marketing* u Zvilupp ta` *Policy)*; l-ufficcju tac-*Chief Executive Officer* (li jinkludi risponsabilta ghall-ispettorat, *Gozo Centre* u *Support Services*) u erba` divizjonijiet: Impiegi, Tahrig, Finanzi u *Information Technology*, u Rizorsi Umani u Amministrazzjoni.

Fis-serje ta' *charts* li jiffurmaw **Appendici 2,** kull taqsima tinqasam f'izjed dettal, skond it-taqsimiet rispettivi tad-divizjoni u skond il-gradi li jokkupaw il-persuni li jahdmu fiha.

Zewg punti johorgu mill-ewwel meta wiehed jifli din l-istruttura generali:
a)- Il-*Marketing and Policy Development Division* taqa', bil-*Manager* taghha, direttament taht ic-*Chairman.* Din id-divizjoni tghin biex tkabbar l-influwenza u l-impatt ta' l-ETC, permezz, fost l-ohrajn, ta' hidma biex l-ETC torjenta ruhha ahjar lejn is-suq tax-xoghol, hrug ta' statistika, pubblikazzjonijiet, organizzazzjoni ta' wirjiet u *awards* marbuta ma` l-ETC u x-xoghol, flimkien ma` taghrif dwar is-servizzi tal-Korporazzjoni. Billi c-*Chairman* mhux wiehed ezekuttiv, huwa anomalu li jkollok divizjoni li tirrapporta direttament lilu, sakemm ma tkunx wahda li tirraporta hekk apposta ghal skopijiet ta' kontroll intern (ez. awditur intern), li mhux il-kaz ta' din id-Divizjoni. *Chief Executive* ma jistax fil-prattika ikun maqtugh mill-parti tal-Korporazzjoni li ghandha x'taqsam ma' *policy* u relazzjonijiet esterni, u arrangament bhal dan rajnieh sintomu ta' nuqqas ta' ghaqda fil-quccata tat-tmexxija.

b)- Kif jidher f'Appendici 1, Il-*Gozo Operations, Support Services* u *Law Enforcement* huma taqsimiet li jirrapurtaw direttament ic-*Chief Executive* minghajr ebda *manager* responsabbli ghalihom. Il-*Gozo Operations* taghti servizzi ta' impjiegi u tahrig, kif ukoll tiehu hsieb registrazzjoni ta' nies mhux jahdmu, ghalkemm dan kollu fuq skala izghar hafna milli jsir f'Malta. Is-*Support Services Unit*, taqsima relattivament gdida li bdiet topera fl-1996, tipprovdi servizzi ghal persuni b'dizabilita'. Dawn jinkludu tahrig specjalizzat u *placements* fid-dinja tax-xoghol. Waqt li l-*Law Enforcement* kienet qed tiehu hsieb ir-registrazzjoni ta' kull gimgha fid-distretti ta' min

hu bla xoghol, spezzjonijiet fuq il-postijiet tax-xoghol ghall-harsien tal-ligi, u amministrazzjoni ta' xoghol konness ma' dawn l-ispezzjonijiet.

It-tmexxija ta' dawn it-taqsimiet ghal dawn l-ahhar snin kienet parti mix-xoghol tac-*Chief Executive* li kellu dax-xoghol ta' *hands-on manager* apparti minn dak ix-xoghol iehor li wiehed jistenna direttament minn kariga bhal din, jigifieri ta' kordinament generali u implimentar ta' *policy* fl-organizzazzjoni kollha. Is-*Senior Executive*s li jirrapurtaw lilu minn dawn it-taqsimiet ma jippartecipawx fil-laqghat li jsiru bejn ic-*Chief Executive* u l-*managers*. B'hekk, fil-prattika, dawn it-taqsimiet jimxu iktar ghal rashom. Problema partikulari tidher f'Ghawdex, fejn il-*link-up* bil-kompjuter u z-zjarat tac-*Chief Executive* zgur mhux bizzejjed biex jaqtghu l-izolament geografiku tas-*Senior Executive* u l-istaff hemmhekk. Minhabba li dawn m'ghandhomx *manager* responsabbli ghalihom u li ftit jersqu lejn Malta, ma jkunux jafu sewwa u *first hand* bl-ahhar zviluppi li jkunu sehhew jew li jkunu gew diskussi mill-*management*.

Appendici I juri wkoll erba' Divizjonijiet ohra: il-*Finance and IT Division*, l-*Employment Services Division*, it-*Training Services Division*, u l-*Human Resources Division.*

c)- Il-*Finance and IT Division* hija mmexxija minn *Manager* u tikkonsisti f'zewg dipartimenti, dak tal-Finanzi (jew *Financial Management*) u dak ta' l-*Information Technology*. Dan il-*Manager* jinsab involut fit-tmexxija ta' kuljum taz-zewg nahat ta' din id-divizjoni amministrattiva importanti. Id-dipartiment tal-Finanzi jwettaq funzjonijiet ta' *budgeting* u kontroll finanzjarju, *accounting*, pagi, kontroll fuq l-inventarju, assikurazzjoni u rapporti finanzjarji. Min-naha l-ohra, id-dipartiment ta' l-*Information Technology* jipprovdi s-servizzi kollha mehtiega ta' kompjuter lid-divizjonijiet l-ohra. Minhabba l-importanza nazzjonali tad-*Databases* mizmuma mill-Korporazzjoni, partikolarment tal- *Human Resources Database,* l-ETC trid isserrah hafna fuq dan is-servizz ta' l-*Information Technology*.

d)- L-*Employment Services Division* hija l-ikbar divizjoni tal-Korporazzjoni u fiha r-*Registration/Human Resources Information Section*, il-*Counselling and Placement Services Section*, il-*Job Centre* tal-Belt u r-*Records Section.* Din hija d-divizjoni li tipprovdi s-servizzi marbuta ma' l-impjiegi: tiehu hsieb ir-registrazzjoni l-ewwel darba ta' min hu bla xoghol u taghmel ix-xoghol ta' ufficcju mehtieg biex jinzammu *up-to-date* ir-registri tal-qieghda u ta' min irid ibiddel l-impieg; tghin biex min jirregistra isib impieg jew *placing* billi tintervistah, tibaghtu fejn rilevanti ghat-tahrig mat-*Training Division* u safejn hu possibbli tissottomettih ghall-postijiet battala rilevanti mgharrfin

lilha mill-*employers*; kif ukoll izzomm *databases* dwar impiegi, fosthom taghrif *up-to-date* dwar kull persuna f'Malta li tahdem bil-qliegh. Id-divizjoni tipprovdi wkoll, ghall-konvenjenza ta' kull min hu interessat, taghrif dwar postijiet battala fil-*Job Centre* tal-Belt, fejn tinghata wkoll lil min jitlobha ghajnuna ghall-ksib tax-xoghol. Id-divizjoni topera skemi ghal *placing* ta' kazijiet specjali ta' nies qieghda bhal *Employment Training Placement Scheme* (ETPS) u *On-Line Scheme* (OLS), fejn tghin fil-perjodu tal-bidu fil-hlas ta' min jithaddem.

e)- Min-naha l-ohra, it-*Training Services Division* tipprovdi s-servizzi ta' tahrig. Dawn jikkonsistu f'madwar 70 kors ta' tahrig miftuha ghal kulhadd f'suggetti bhall-kompjuter u *office skills*, tmexxija ta' intraprizi zghar u f'diversi snajja'; torganizza skemi ta' tahrig (*traineeship schemes*) ghal nies qieghda li jinkludu tahrig kemm barra u kemm fuq ix-xoghol fi snajja' bhal stampar, *slaughtering and deboning*; amministrazzjoni ta' skemi ta' apprendistat mal-Privat, Parastatali u Gvern bhal *Extended Skills Training Scheme* (ESTS) u *Technician Apprenticeship Scheme* (TAS); kif ukoll kordinament ta' *trade testing* biex jinghataw certifikati lill-apprentisti u persuni ohra li jitolbu li jigu ccertifikati fis-sengha taghhom. Minbarra dan, din id-divizjoni tinkoraggixxi u tghin fit-tharrig tat-*trainers* fl-industrija.

f)- Finalment, il-*Human Resources Division* tiehu hsieb dak li jolqot l-aspett tar-rizorsi umani tal-Korporazzjoni. Dan jinkludi riklutagg, tahrig, zvilupp u *appraisal* ta' membri ta' l-istaff; amministrazzjoni generali bhall-manteniment ta' bini u gonna, taghmir u makkinarju, karozzi, xiri, *storekeeping*, sigurta' u messaggiera. Aspett iehor ta' din id-divizjoni huwa l-amministrazzjoni ta' l-iskema ta' *training grants* lill-industrija skond l-Att dwar Zvilupp Industrijali (Kap 325), fejn jinghataw *grants* lill-kumpaniji li jikkwalifikaw ghal tahrig fuq ix-xoghol lill-impjegati godda.

Mill-istruttura, nghaddu issa ghal rendikont aktar analitiku ta` kull taqsima fi hdan il-Korporazzjoni.

2.2 - Divizjoni ta' l-Impiegi

Dik li hija l-akbar divizjoni fi hdan l-ETC, u dik li jkollha l-akbar volum ta' processar ta' taghrif u persuni hija dik tas-Servizzi dwar l-Impiegi (*Employment Services Division*). Din id-divizjoni maqsuma f'zewg partijiet: L-ewwel parti tiehu hsieb l-*inputting* ta' taghrif dwar impiegi (*engagement and termination forms*), li jsir l-aktar fuq bazi ta' korrispondenza; kif ukoll l-ewwel kuntatti ma' persuni li jridu jirregistraw.

It-tieni parti marbuta ma' *placements*, jigifieri l-ezercizzji sabiex persuni li qed jirregistraw jigu referuti ghal xoghol jew ghal tahrig addattat.

Case load jew *Placement*?

Il-*policy* dwar kif isiru l-*placements* inbidlet fl-1993. Qabel din id-data, l-ufficjali ta' l-ETC kienu jservu ta' *Case Officers*, kull wiehed jew wahda b'*case load* ta' nies bla xoghol. Kien ikun hemm kuntatt personali bejn ufficjali u r-registranti, u b'hekk l-ufficjali kienu jafu ahjar il-klijenti taghhom, u sahansitra kienu jaghmluha ta' *counsellors* u *guidance officers*. B'hekk huma aktarx li kienu jkunu f'pozizzjoni ahjar li jsibu xoghol addattat ghar-registranti.

Madankollu, *case load* tfisser ukoll li trid tibqa' tara l-istess nies ghat-tul, tonqos ir-rata ta' pprocessar tar-registranti u tista' tkun esperjenza difficli fejn ir-registrant ikun *long term unemployed*. Diversi ufficjali jghidulek li madwar 60% tal-*long term unemployed* huma professuri li ma jridux jahdmu imma jafu t-*tricks* kollha sabiex jibqghu fuq ir-registru. Minhabba dawn ir-ragunijiet, il-persunal gie mitlub jibda jahdem bhala *placement officers*, pero xorta bi specjalizzar fuq numru ta' oqsma (bhaz-zghazagh; *long term unemployed* u dawk bi bzonnijiet specjali bhal ex-habsin).

Kodici

Kwistjoni tahraq f'din id-divizjoni, specjalment fejn jidhol l-ingagg ta' persuni mal-Gvern jew korpi parastatali, hija l-ghazla ta' kodici li tiddeskrivi liema xoghol qieghed ifittex ir-registrant. Meta dan il-kodici kien ikun partikulari hafna, kien jaghti lok ghal certu abbuz ghaliex persuna li tkun ilha tirregistra tista` titlef il-prijorita u tinqabez minn haddiehor li jitnizzel qieghed ifittex dak ix-xoghol partikulari li jkun hemm talba ghalih, anki jekk dan ma jkunx ilu jirregistra. Din is-sistema kienet giet mibdula u llum hadd ma jista' jirregistra ghal xoghol specifiku. Ir-referenza hija biss ghall-kodici stabbiliti ta' l-*ISCO (International Standard Classification of Occupations)* ta' l-Ghaqda Nternazzjonali tax-Xoghol. Dan fl-istess hin iwessa' l-portfolio ta' snajja' u xogholijiet li jkunu addattati ghar-registrant u b'hekk ittejjeb il-flessibilita tas-suq tax-xoghol.

Tahrig

Apparti zjara darba f'*Job Centres* l-Ingilterra diversi snin ilu, u kors darba dwar *professional interviewing skills*, il-persunal ma giex espost ghal kif isir dan l-istess xoghol fi bnadi ohra u allura jispicca jizviluppa l-proceduri tieghu mix-xejn, anki jekk dan ifisser li jerga' jivvinta r-rota. Dan apparti li, minn dakinhar `il hawn, xi whud mill-persunal inbidel. L-*iscreening* jindara mill-esperjenza u jsir fuq bazi ta' mistoqsijiet semplici bhal "X'taf taghmel?" u "X'tixtieq taghmel?" u b'attentat li l-persuna tigi ndirizzata taghmel xi kors.

Dan il-kumment huma mportanti ghaliex hafna jiddependi mill-*iscreening* originali li jsir fl-ispazju ta' ftit minuti fuq il-persuna li qed tfittex ix-xoghol. Xi kultant, jghaddu hafna xhur u anki snin qabel xi hadd jinduna li l-persuna tkun giet irregistrata ghal certu xoghol li ma jkunx addatat ghaliha jew inkella li ma jkollha ebda hajra ghalih. Diversi persuna jkollhom bzonn ghajnuna; u b'mod specjali z-zghazagh ikollhom bzonn min jghinhom jidentifikaw xi impieg addattat. Forsi l-emfazi issir wisq fuq kif ser tigi ffittjata l-persuna ghax-xogholijiet li hemm bhalissa fis-suq, jew ghall-korsijiet li qed jigu offruti; milli vice versa.

Haga li laqtitna hija kemm jinghata mportanza lil kwalifiki akkademici meta jsir l-*iscreening* u, bil-maqlub, kemm jinghata anqas rikonoxximent ghall-hila u kapacita migjuba minn esperjenza. Dan jirifletti l-pregudizzju akkademiku li tbati bih id-dinja tax-xoghol u jigi rifless fil-hidma ta` *placement officer* li, wara kollox, m`ghandux gwida ohra fuqhiex jimxi. Dan jorbot ukoll man-nuqqas ta` standards nazzjonali ta` kompetenza fuq ix-xoghol (*national occupational qualifications*) li dwarhom ghandha risponsabilta divizjoni ohra fi hdan l-ETC.

Servizzi Specjali

Turija cara li hemm bzonn isir xi haga f'dan il-qasam huwa fejn jidhlu persuni li ghandhom xi dizabilita partikulari sabiex jinserixxu rwiehhom fis-suq tax-xoghol. M'ahniex nirreferu biss ghal min huwa registrat b'dizabilita fizika jew mentali. Dawn fil-fatt ghandhom taqsima apposta fi hdan l-ETC li tiehu hsiebhom b'mod esklussiv. Id-definizzjoni ta' x'inhi dizabilita trid titwessa'. Qed nirreferu ghal min ghandu d-dizabilita ta' nuqqas ta' esperjenza (jigifieri, z-zghazagh); dawk bid-dizabilita ta' l-eta (jigifieri, dawk 'l fuq minn 45 sena); dawk bid-dizabilita ta' perijodi twal barra mix-

xoghol (il-*long term unemployed*); dawk illitterati, jew mhux familjari mal-kompjuter; jew b'record kriminali jew ta' abbuz ta' droga. Mhux bizzejjed li l-Korporazzjoni tahtar persuna sabiex tiehu hsieb wiehed jew aktar minn dawn il-kazijiet. Il-persuna trid taghraf li x-xoghol taghha huwa differenti u partikulari; jitlob snajja' apposta, kuntatti apposta ma' min ihaddem; kif ukoll jekk hemm bzonn skemi apposta ta' ghajnuna ghall-inseriment fid-dinja tax-xoghol. Fi kliem iehor, nitghallmu mis-servizzi specjali li jigu offruti fil-kamp tad-dizabilita fizika u/jew mentali mill-ETC stess.

Community Work Scheme

Skema li tista` tipprometti f`dan il-qasam hija dik ta` xoghol fil-komunita li s`issa qeghda fuq bazi ta` mhux aktar minn 8 sighat fil-gimgha, ghal tul ta` 200 siegha. Ir-registrant ma jinqatax mir-registru, jinghata *allowance* ta` Lm1 fis-siegha u jigi offrut xi forma ta` *on-the-job training* li, fi tmiemu jista` jigi *trade tested* u certifikat dwaru mill-Korporazzjoni stress. S`issa ntwera xi nteress fl-iskema minn xi kunsilli lokali; pero l-iskema tista` testendi ruha ghall-kamp vast tal-voluntarjat lajk jew religjuz Malti u Ghawdxi. B`*monitoring* regolari, sservi wkoll bhala forma ta` *job motivation exercise*, specjalment ghal min jista` jitqies bhala *unemployable* jew li ilu hafna ma jahdem. Skema bhal din, amministrata mid-divizjoni ta` l-impiegi, ghandha bzonn numru ta` *job coaches* u/jew *job monitors* imharrga apposta biex tahdem sewwa.

Database Management

Servizz iehor li jigi mantnut minn din id-divizjoni huwa l-*Human Resource Database*. Dan jinkludi l-istorja ta' xoghol u ngaggi ta' kull persuna registrata f'Malta. Hija sistema kompjuterizzata li hadet post il-ktieb tax-xoghol. Il-programm ezistenti mhux addattat ghall-htigijiet ta` llum u ghandu diversi nuqqasijiet - fosthom, ma hemmx hjiel jekk persuna tkunx hadet xi promozzjoni dment li baqghet ma' l-istess *employer*. Bhalissa, ghaddej il-process biex tinqaleb l-*operating system* ghall- *INFORMIX*.

Hidmiet Barra

Il-persunal fit-taqsima tal-*placements* iwettaq ukoll diversi hidmiet barra l-bini tal-Korporazzjoni f'Hal Far. Dawn jinkludu: (a)-zjarat ghand sidien sabiex jiehdu hjiel ta' xi kwalita ta' htigijiet hemm fis-suq tax-xoghol; (b)-laqghat fl-iskejjel sabiex ikellmu

studenti ta' l-ahhar sena dwar hidmet l-ETC u r-rejalta tad-dinja tax-xoghol; (c)-prezenza fis-seduti ta' l-Awtorita Nazzjonali ta' l-Impiegi (NEA) meta jitressqu kazijiet li l-persunal ikun hassar minn fuq ir-registru; (d)- zjarat fl-ufficji ta' xi 35 kunsilli lokali fejn joffru servizz simili ghal dak ta' *Job Centre*.

Dawn il-laqghat kollha jghinu sabiex izommu l-ufficjali f'xi forma ta' kuntatt ma' x'qed jigri barra. Pero iz-zjarat ghand sidien u studenti jistghu ikunu ppjanati ahjar; dawk ghand l-NEA jistghu jieqfu ghal kollox jekk l-NEA taccetta depozizzjoni miktuba minghajr il-htiega tal-prezenza fizika tal-persuna; waqt li z-zjarat fil-kunsilli lokali jinghad li huma biss hela ta' zmien.

Taghrif Mis-Sidien

Hidma effettiva fis-servizzi marbuta ma' l-impiegi ma tistax tiddependi biss fuq informazzjoni dwar min irid jahdem u f'hiex. Tiddependi l-ewwelnett ukoll fuq taghrif dwar min irid ihaddem u f'liema linja ta' xoghol. Ghalhekk importanti l-hidma ta' din id-divizjoni sabiex tircievi nformazzjoni minn sidien dwar il-*vacancies* li jezistu fis-suq tax-xoghol. M'hemm ebda programm ta' ricerka f'dan il-qasam; u t-taghrif ta' sikwiet jingabar permezz ta' telefonati li xi *employers* jaghmlu lill-ETC.

Niftakru hawnhekk li ma hemm ebda obligu fuq l-*employer* privat li javza l-ETC bil-vacancies tieghu. Anzi, t-tendenza hija li *employers* privati jirrikorru ghal mezzi ta' ngagg taghhom. Jew inkella jinqdew b'xi *employment agency* privata ghal haddiema fi gradi relattivament gholjin5; u forsi jinqdew mis-servizz ta' l-ETC fejn jidhlu haddiema ta' livelli baxxi. L-ETC b'hekk tispicca tipprova tissoddisfa l-qiegh tas-suq tax-xoghol; u meta tiehu din id-dehra, allura anki l-applikanti li jersqu lejha ikunu ta' certu tip, u aktarx l-aktar persuni difficli u anqas kwalifikati ghax-xoghol. Jidhol b`dan il-mod cirku vizzjuz.

Feedback

It-tieninett, dan is-servizz ikun effettiv jekk ikun hemm *feedback* pront dwar jekk persuna li giet riferuta ghax-xoghol instabitx tajba jew le u jekk gietx accettata ghall-impieg. Hawnhekk niltaqghu ma` problema ohra li jiffaccjaw l-impjegati ta' din id-divizjoni (inkluzi dawk tal-*Job Centre* tal-Belt u Ghawdex). Ftit huma l-*employers* li

5 Illum f' Malta hawn 19 *employment agency* privata registrati.

joqoghdu javzaw lill-ETC dwar x'gara minn dawk il-persuni mibghuta mill-Korporazzjoni sabiex japplikaw ghax-xoghol ghandhom. Daqstant iehor huwa baxx in-numru ta' haddiema li juru nteress li jirrapurtaw l-ezitu ta' ntervista jew laqgha ma' *employer*, wara li jkunu gew riferuti ghaliha mill-ETC jew ikunu saru jafu dwarha mill-*Job Centre*. Il-persunal ta' l-ETC jipprova jcempel lil xi *employers* u/jew haddiema biex jistaqsi xi jkun gara - dak it-taghrif jista' jghin hafna sabiex tinbena l-istorja ta' registrant partikulari u ghaliex, per ezempju, ma jinstabx addattat ghax-xoghol. Ir-rejazzjoni hawnhekk tkun ukoll bierda: bosta haddiema/*employers* ma jaghtux it-taghrif mitlub. Ohrajn sahansitra jigdbu - u allura jaghtu x'jifhem li l-haddiem ma jkunx irid juri li sab ix-xoghol. F'Ghawdex, mhux talli ma jsir ebda attentat biex jingabar taghrif dwar jekk persuna tkunx instabet tajba ghax-xoghol u ghaliex; imma lanqas jingabar taghrif dwar jekk persuna tkunx attwalment marret ghand xi *employer* sabiex tapplika ghax-xoghol wara li tkun giet mibghuta taghmel dan mill-ETC.

Dan ifisser li, waqt li baqghu jizdiedu matul is-snin in-numru ta' *submissions* li l-ETC qeghda taghmel ta' persuni ma' diversi *employers*, qieghed jonqos it-taghrif dwar xi jkun qieghed jigri minn hemm `il quddiem. Ifisser ukoll li l-Korporazzjoni ma jkollix taghrif dwar kemm qed tkun effettiva fil-ksib ta` mpiegi ghall-klijenti taghha. Fi kliem iehor, l-istorja ta` registrant, jew ta` persuna mpjegata li tkun qed tfittex biex tbiddel ix-xoghol taghha, tibqa` b`diversi rqajja ta` vojt u dlam. Jekk tinbena sistema ta` *feedback* personalizzat, din certament tissarraf f`servizz ahjar mill-ETC u f`kejl aktar validu ta` kemm l-ETC ikun qed jirnexxielha twettaq l-funzjoni propja taghha b`success.

2.3 - Divizjoni tat-Tahrig

Id-divizjoni tat-tahrig hija risponsabbli mill-amministrazzjoni ta' diversi skemi li huma mahsuba biex jimmotivaw l-investiment fit-tahrig vokazzjonali. Hija ghandha wkoll id-dover li tiehu hsieb il-qasam ta' l-accreditazzjoni ta' min joffri t-tahrig; li ticcekkja l-ksib ta' livelli addattati ta' kompetenza f'diversi snajja'; u li twaqqaf skema nazzjonali ta' kwalifiki vokazzjonali.

Nistghu nghidu li l-ETC hija risponsabbli ghat-tahrig vokazzjonali tal-pajjiz lil hinn mis-sittax il-sena, mat-temm ta' l-edukazzjoni obligatorja. Din hija responsabilta kbira, aktar u aktar meta niftakru kemm hija mportanti l-flessibilta fis-snajja' fis-suq tax-xoghol zghir Malti. Waqt li c-cifra ta' kemm hawn nies jirregistraw ghax-xoghol -

madwar 6,200 bhalissa - tiddomina fl-imhuh tan-nies, hija aktar sinifikanti c-cifra ta' 42,930 ingagg differenti ta' xoghol registrati matul l-1996. Dan ic-caqliq kollu jista' jsir dment li hawn diversi opportunitajiet ta' xoghol u dment li l-persuni ghandhom portfolio ta' snajja' differenti, fejn daqqa juzaw sengha u daqqa juzaw ohra, skond il-htiega u l-opportunita li tipprezenta ruhha.

Rwol dwar Tahrig

Minn dan kollu, dak li jispikka l-aktar f'din id-divizjoni huwa l-volum qawwi ta' persuni li jirregistraw ghad-diversi korsijiet. Dawn il-korsijiet jistghu jinqasmu fi tliet tipi: dwar snajja' marbuta mal-kompjuter, li huma l-aktar imfittxija; ohrajn *non-trade,* bhal *office skills*; u dawk marbuta ma' xi sengha.

Il-mistoqsija tqum wahedha: Ghandha l-ETC tiddedika daqshekk rizorsi u energija fl-organizzar u amministrazzjoni ta' dawn il-korsijiet? Hawnhekk, huwa mportanti li wiehed jiftakar li l-ETC qeghda toffri dawn il-korsijiet minghajr hlas; hafna minn dawk li jinkitbu ghal xi kors ma jigux meta jigu nfurmati li l-kors li xtaqu sejjer jibda[6]; u li ghadd gmielu minn dawn il-korsijiet, specjalment dawk tal-kompjuter, illum qeghdin isiru minn kumpaniji ta' tahrig privati. Apparti dan, numru ta' persuni li jattendu l-korsijiet ta' l-ETC mhumiex qed jirregistraw ghax-xoghol imma jahdmu[7]. Specjalment fejn jidhlu korsijiet dwar *computer skills*, hemm numru minnhom fejn fost il-partecipanti ma jkun hemm <u>hadd</u> li jkun qed jirregistra[8].

Mill-banda l-ohra, ma jridx isir l-izball li l-ETC titqies biss bhala korporazzjoni ghas-servizzi ta' min huwa qieghed. L-ETC ghandha obbligu li tghin fit-tkattir tal-flessibilita fis-suq tax-xoghol. B'mod partikulari, dan ifisser tkattir ta' ghadd ta' snajja' mfittxija minn sidien fost dawk il-haddiema li s'issa kienu neqsin minnhom. Wara kollox, l-ahjar servizz huwa wiehed preventiv u mhux kurattiv. Ikun ferm ahjar li persuna li llum qeghda tahdem tinghata tahrig li jiswielha fil-karriera taghha u jghinha tinserixxi ruhha ahjar u aktar malajr jekk (jew/u meta) tisfa bla xoghol.

---

6 Il-persentagg ta` dawk li jattendu huwa ta` madwar 25% mill-applikanti kollha fil-kaz ta` korsijiet dwar sengha; u 50% fil-kaz ta` korsijiet ohra. Minn fost dawk li jibdew kors, il-persentagg ta` dawk li jtemmuh b`success hija ta` madwar 90% ta` dawk li jibdewh.

7 Minn 7,030 applikant ghad-diversi korsijiet organizzati mill-ETC matul l-1996, 1,660 (23.6%) biss kienu persuni li qed jirregistraw ghax-xoghol.

8 Dan ighodd ghal 132 kors minn madwar 760 organizzati mill-ETC matul l-1996.

Madankollu, dan mhux bilfors ifisser li l-ETC ghandha torganizza hi stess dawn il-korsijiet kollha. F'certu kazijiet, l-ETC investiet f'makkinarju li kwazi qatt ma ntuza, l-aktar minhabba li ma nstabux it-*trainers* addattati. Investiment bhal dan ukoll ghandu habta jsir *obsolete* (skadut) malajr u allura ma jibqax daqshekk utli. Hawnhekk, aktar jaghmel sens xi forma ta' arrangament ma' sidien privati li jkollhom il-makkinarju armat fuq il-post tax-xoghol taghhom. Diga hemm arrangament fejn l-ETC taghmel *subcontract* ma' *provider* privat fuq korsijiet marbuta mal-kompjuter. F'kazijiet ohra, l-ETC tikkopera mad-Divizjoni ta' l-Edukazzjoni u tuza r-rizorsi ta' diversi skejjel sabiex torganizza fihom il-korsijiet taghha f'lokalitajiet differenti wara l-hin ta' l-iskola. Jista' jkun ukoll li l-ETC qeghda toffri certu korsijiet, bhal *Power Point*, li huma specjalizzati u mhux daqstant mehtiega u essenzjali ghall-ksib ta' xoghol.

Ma jkunx ahjar kieku l-ETC tinvesti f'korsijiet ohra li hi, u hi biss, tista' u ghandha nteress toffri? Qed nirreferu ghal korsijiet (li numru minnhom jistghu jsiru fl-iskejjel) mahsuba sabiex persuni jinserixxu rwiehhom tajjeb fid-dinja tax-xoghol; korsijiet dwar kif tfittex ix-xoghol b'success; korsijiet li jikkombinaw, b'mod sottili - tant li ma jimbarazzax lil dak li jkun - tahrig vokazzjonali marbut ma' xi sengha flimkien ma' snajja' ta' qari u kitba ta' struzzjonijiet; korsijiet fuq snajja' jew servizzi specjalizzati jew godda li jkunu mehtiega malajr fis-suq tax-xoghol; korsijiet ghal gruppi partikulari ta' persuni - bhal zghazagh; nisa mizzewwga li qed ifittxu x-xoghol; persuni 'l fuq minn 50 sena; kif ukoll korsijiet maghmula apposta skond il-htiega ta' certu *employers*9.

Jista` jkun li l-girja ghal cifri ta` attendenza dejjem ghola geghlet lill-ETC taghti prijorita ghal korsijiet qosra10. Imma, jekk il-Korporazzjoni qeghda tahseb ghal skemi ta` certifikar ta` hiliet fuq bazi nazzjonali, tista` tkun hi stess il-pijunier sabiex torganizza korsijiet twal bizzejjed biex il-partecipanti jigu *trade tested* u moghtija certifikat ta` kompetenza jekk il-kors jitwettaq b`success.

Kieku l-ETC tkun avzata b'xi mod minn qabel li hemm settur ta' haddiema jew post tax-xoghol partikulari li jinsab mhedded, tista' tiehu hi l-inizjattiva u torganizza *on the job training* ghal dawn il-persuni, li b'hekk itejjbu l-opportunitajiet taghhom ghax-xoghol. B'mod aktar organizzat, ir-ricerka dwar is-suq tax-xoghol - li s'issa ma ssirx b'mod sistematiku - tista' tkun hi stess li taghti s-sinjali mehtiega u minn qabel dwar min jinsab fil-periklu li jisfa qieghed.

---

9 Ninnutaw, per ezempju, li 213 *'long term unemployed'* biss gew riferuti ghal xi kors matul l-1996 - 3% tat-total ta' partecipanti matul dik is-sena.

10 Kors fuq kompjuter, bil-kbir l-aktar popolari, jdum biss medja ta` 18.7 sieghat; korsijiet ohra *non-trade* jdumu medja ta` 36.5 sieghat; korsijiet dwar sengha jew snajja'` jdumu medja ta` 136 siegha.

Importanti wkoll li l-ETC tassigura li t-*trainers* li tqabbad ghall-korsijiet ikunu gew imharrga sew fil-metodi addattati ghat-taghlim ta' l-adulti. Jekk nippruvaw nghallmu lill-kbar l-istess bhal ma nghallmu liz-zghar, l-effett tat-taghlim ser ikun wiehed li jsahhah is-sens ta' nferjorita, deficjenza u nuqqas tal-persuna, aktar u aktar jekk tkun registranta ghax-xoghol. L-iskop tal-korsijiet ta' l-ETC huwa ezattament bil-maqlub - it-tkattir ta' sens ta' kompetenza u ta' kunfidenza tal-persuna fiha nfisha. Dan bi l-ghan li twassalha biex hija jkollha fiducja fiha nfisha u fil-kapacitajiet taghha u titnissel fiha r-rieda li tahdem u li tohrog mis-sitwazzjoni mhux mixtieqa ta' qghad.

Skemi

Hidma ohra ta' din id-divizjoni tikkonsisti fl-amministrar ta' diversi skemi. Fost dawn, hemm tnejn li jigu kordinati mad-Divizjoni ta' l-Edukazzjoni. Dawn huma l-iskema ghall-apprendistat sa livell tekniku (*Technician Apprenticeship Scheme* jew TAS) u l-iskema ghal tahrig dwar diversi snajja' *(Extended Skills Training Scheme* jew ESTS).

L-ESTS twaqqfet fl-1981 u tahseb biex studenti ta' 'l fuq minn 16 il-sena jinstabilhom *employer* li jkun lest iharrighom f'sengha partikulari fuq ix-xoghol ghal 3 ijiem fil-gimgha, waqt li l-jumejn l-ohra jippermetti lill-istudenti jattendu fi skola fejn jitghallmu l-aspett teoretiku tas-sengha taghhom. Dan idum tliet snin, u l-iskema tahseb biex tissussidja 40% tal-paga ta' l-ewwel sena u 25% tal-paga tat-tieni sena, flimkien ma' nofs il-bonus statutorju.

It-TAS twaqqfet fl-1990 u tixbah lill-ESTS imma hija fuq livell ghola, u ddum erba' snin flok tlieta. Matul l-ewwel sena, l-istudent jattendi klassi regolari; u l-ETC tisussidja 40% tal-paga tat-tieni sena u 25% tal-paga tat-tielet sena, flimkien ma' nofs il-bonus statutorju.

Fiz-zewg skemi hemm bhalissa madwar 350 student. Il-bicca l-kbira mill-*employers* li jaccettaw din l-iskema, specjalment it-TAS, llum huma privati, fejn qabel il-bicca 'l kbira mill-*placements* kienu jsiru mal-Gvern. Dawn l-istudenti jigu *monitored* fuq bazi regulari mill-persunal tad-Divizjoni tat-Tahrig ta' l-ETC li jkun sabilhom l-*employer* fil-bidu ta' l-ingagg taghhom. Hemm kliem ta' tifhir ghal din l-iskema minn diversi *employers*. Meta jispiccaw l-iskema, l-apprendisti jigu *trade tested* u, jekk ighaddu, jinghataw certifikat mill-ETC li jirrikonoxxi l-livell ta' kapacita milhuq.

Titjib

It-titjib mehtieg fejn jidhlu dawn l-iskemi huwa marbut ma' dawn l-*issues*:

(a) il-fatt li l-iskemi s'issa huma marbutin biss ma' snajja' teknici u ndustrijali; ma hemmx skema simili fil-qasam dejjem jikber tas-servizzi

(b) m'hemmx procedura ta' ekwivalenza u trasferibilita li biha apprendist ikun jista' jaqleb mit-TAS ghall-ESTS, jekk u meta jkun hemm il-htiega; u

(c) is-sillabu ta' dawn l-iskemi huwa dak tas-*City and Guilds* ta' l-Ingilterra.

Naqblu wkoll mas-suggeriment li l-qafas ta' dawn l-iskemi, li s'issa huwa mixhut fuq *school leavers*, jigi estiz sabiex ikopri persuni ohra. Illum hemm diversi haddiema ghatxana ghal xi forma ta' certifikat ta' kompetenza. Fost dawn, fejn diga sar xi *trade testing*, hemm haddiema ndustrijali tal-Gvern u l-haddiema li jaqghu taht il-*grants* ta' l-*Industrial Development Act* (IDA). Xi sussidju jista' jinghata biss f'kaz li l-applikant ikun jikkwalifika bhal, per ezempju, dawk li huma *long term unemployed.*

Bazi ta' Kwalifika Oggettiv u Relevanti

Dan iwassalna ghal diskussjoni dwar il-holqien ta' sillabu aggornat ta' diversi snajja' li jkun addattat ghall-htigijiet u cirkostanzi ta' pajjizna. Is-sitwazzjoni prezenti hija wahda fejn jinhargu certifikati ta' kompetenza lil min itemm apprendistat jew jinstab tajjeb fis-sengha tieghu minn *trade testing board* mahtur apposta - imma l-bazi li fuqha tigi meqjusa l-kompetenza tal-persuna ma tezistix, hlief fil-mohh ta' l-espert jew tal-bniedem tas-sengha li jkun qed jiggudikah.

It-twaqqif ta' *standards* nazzjonali ta' kwalifika marbutin max-xoghol *(national occupational qualifications)* tghin sabiex (a) jonqos id-dilettantizmu sfrenat f'diversi tipi ta' xoghol, u allura titjieb il-kwalita tax-xoghol u jonqsu anki l-incidenti fuq il-post tax-xoghol; (b) jinghata kredtu lil min huwa tajjeb f'xoghlu f'ghamla ta' certifikat; (c) jitwaqqfu *benchmarks* cari u miktuba tad-diversi livelli - hamsa, fis-sistema ngliza - ta' kompetenza mixtieqa minn, u marbuta ma', kull tip ta' xoghol li s'issa mhux certifikat; dawk imbaghad ikunu l-kriterji li jintuzaw mit-*trade testing boards* f'hidmiethom; (d) tinqered il-konfuzjoni li tqum meta jkollok persuni jaghmlu l-istess

xoghol imma jissejhu b'titlu differenti; dan ghandu jwassal ukoll ghal *skills inventory* ghal pajjizna; (e) jghinu fit-twaqqif ta' gradi u *relativities* ta' hlas xieraq fuq post tax-xoghol partikulari, per ezempju, fit-tfassil ta' ftehim kollettiv, li jkunu possibiliment paragunabbli ma' dawk ta' haddiema b'kompetenza simili f'postijiet tax-xoghol ohra; (f) titwaqqaf sistema li bhalha jezistu diga f'diversi pajjizi ohra u allura tippermetti wkoll l-issettjar u l-iccekkjar ta' ekwivalenza ma' persuni mharrgin barra minn Malta.

Importanti wkoll li it-twaqqif ta' din is-sistema ta' kwalifiki nazzjonali mxerrda fuq kull tip ta' xoghol tqis ukoll ir-relevanza tas-sillabi li s'issa qeghdin jintuzaw fl-iskemi li qed jigu certifikati. L-ezamijiet tas-*City & Guilds* huma msejsa fuq r-rejalta u ezigenza tas-suq tax-xoghol industrijali ngliz. Hemm bzonn li dan is-sillabu jigi aggornat ghall-htigijiet ta' l-industrija Maltija ta' llum, bil-kollaborazzjoni ma' ghaqdiet kostitwiti u *professional bodies*.

Din hija bicca xoghol li, skond l-Artiklu 40 ta' l-Att 28 ta' l-1990, taqa' fir-responsabilta ta' l-ETC u, b'mod partikulari, ta' din id-divizjoni[11].

Kompetenza ta' Min Iharreg

Jekk xi darba ghad naslu ghal sistema nazzjonali ta' kwalifiki marbuta max-xoghol, l-ETC zgur li mhux ser ikollha xi monopolju fuq l-ghotja tat-tahrig. Anzi, jkollha bzonn li tiddelega parti minn din il-bicca xoghol lil haddiehor li jkun meqjus kompetenti u kwalifikat biex jaghmel dan. Fi kliem iehor, huwa mportanti wkoll li jigi zviluppat qafas procedurali u/jew legali li bih il-Korporazzjoni tkun tista' tirrikonoxxi *training provider* bhala persuna jew organizzazzjoni li tista' u kapaci toffri korsijiet ta' certu livell u li t-temm taghhom b'success iwassal ghall-ksib ta' certifikat ta' kompetenza accettat.

Biex dan isir, iridu jitwaqqfu *standards* li bihom l-Korporazzjoni tkun iggwidata fil-hidma taghha. Dawn jinkludu d-dritt li jsiru spezzjonijiet ta' korsijiet jew ta' postijiet fejn isir it-tahrig; iccekkjar tal-kompetenza u kwalifika ta' min qieghed iharreg u r-rizorsi ghad-dispozizzjoni tieghu/taghha. Ikun jista' jinhareg certifikat, li jiskadi wara certu zmien, jekk it-*training providers* jinstabu addattati u konformi ma' x'inhu mistenni minnhom. B'hekk anki min iharreg, u mhux biss min qed jitharreg, ikun akkreditat mill-ETC.

---

11 Ghalkemm diga hemm xi *training providers* lokali li huma l-agenti lokali ghal skemi barranin ta' certifikar ta' kompetenzi marbuta max-xoghol.

Jidher ghalhekk li din id-Divizjoni haddnet il-funzjoni ta' operatur u ghalliema; meta taghmel dan, l-ETC tispicca toffri servizzi li qieghed diga joffri haddiehor, forsi b'rizorsi ahjar. Mill-banda l-ohra, donnu din id-Divizjoni kienet mahsuba aktar biex isservi bhala regolatur tal-qasam tat-tahrig f'Malta. Hafna minn din il-funzjoni, li l-ETC biss tista' twettaq, ghadha sa llum fuq l-ixkaffa.

Bil-mod kif inhu mqassam ix-xoghol ta` l-istaff bhalissa, huwa mpossibli li wiehed jippretendi li z-zewg oqsma ta` hidma jsiru b`mod effettiv. Nistghu nghidu l-istess fuq il-kompetenzi tal-persunal: li torganizza u tamministra l-korsijiet jitlob certu hila. Waqt li biex tissorvelja; tohloq *standards*; taghraf x`inhuma l-hiliet marbuta ma` livelli differenti ta` gharfien ta` sengha ... dawn bilfors jitolbu kompetenzi fost l-istaff ta` din id-Divizjoni ghal kollox differenti.

2.4 - L-Ispettorat

Wahda mill-hidmiet necessarji tal-Korporazzjoni hija li tassigura li ma jkunx hemm abbuz mis-sistema ta' registrar u l-beneficcji marbutin maghha; li ma jigux impjegati persuni llegalment, bhal tfal taht l-eta jew barranin minghajr permess ghal impieg; jew li jkun hemm haddiema li x-xoghol taghhom ma jkunx regolarizzat permezz ta' *engagement form*. F'dawn il-kazi, r-responsabilta ta' l-inforzar tal-ligi taqa' fuq it-taqsima ta' l-ispettorat. (Din hija taqsima u mhux divizjoni ghaliex, bhall-ufficcju ta` Ghawdex u s-*Support Services*, m'ghandix *manager* taghha u tirraporta fil-prezent direttament lic-*Chief Executive Officer* ta' l-ETC, li jagixxi bhala l-*Manager* effettiv taghha).

Ix-xoghol ta' spettorat huwa ghal kollox partikulari u delikat. Ifisser xoghol ta' investigazzjoni; ifisser li tinbaghad ma' min ma jridx jinqabad; ifisser li tissogra xi daqtejn minn min jinqabad jikser il-ligi. Ifisser ukoll li trid teghleb, u jekk jista' jkun tilqa' minn qabel, attentati ta' korruzzjoni u tixhim. Hemm mbaghad is-sodisfazzjon li numru ta' persuni jinqabdu fil-kontravenzjoni tal-ligi; u li diversi persuni, haddiema u sidien, jirregolarizzaw il-pozizzjoni taghhom.

Frustrazzjoni

Xorta wahda, hemm stqarrija ta' dizappunt meta l-ispetturi ma jsibux il-koperazzjoni li jippretendu minghand haddiehor. Meta jinqabdu haddiema barranin, suppost tidhol

il-pulizija u eventwalment dawk li jinqabdu jigu deportati. Imma ntqal li l-pulizija mhux dejjem tigi fuq il-post jew gieli tasal tard wisq. Inkella, l-ispetturi jabbuzaw jiehdu huma stess il-haddiema llegali sa l-ghassa jew id-Depot; imma gie rrapurtat lilna li l-pulizija mhux dejjem jipprocedu bil-kaz: "Imut kollox fuq ommu". Ghaliex? Veru minhabba li l-pulizija m'ghandhomx spazju fejn ipoggu lill-barranin? Apparti dan, intqal ukoll li s-sid li jkun haddem lill-barrani llegalment jibqa' hieles u, jekk jehel, xi multa ridikola ta' Lm25[12].

Sens ta' frustrazzjoni jispikka wkoll fejn jidhol ix-xoghol tar-registrar tal-persuni fuq ir-registru tal-qeghda fl-14 l-*area offices*. Dan huwa xoghol strettament tad-Dipartiment tas-Sigurta Socjali (DSS) u beda jsir darba fil-gimgha, flok tliet darbiet fil-gimgha kif kien isir qabel. Il-formuli li jimtlew (NI33) huma tad-DSS u l-beneficcji applikabbli mir-registrar johorgu wkoll mid-DSS. Pero, l-ufficjali tad-DSS ikunu bbazati fl-*area offices*, u allura hemm cans ferm akbar li dawn isiru, jew ikunu diga, jafu u jibdew jidraw lir-registranti minn dawk l-akkwati. Ghalhekk, jista' jaghti l-kaz li hawn tibda tidhol il-familjarita u l-abbuz; persuni jistghu jibdew jigu registrati bhala qeghda meta dawn fil-fatt ma jkunux gew jirregistraw jew sahansitra jkunu qeghdin jahdmu. Ghaldaqstant, dan ix-xoghol beda jsir mill-ETC.

Mill-banda l-ohra, ma jaghmilx sens li l-istess spettur li jrid iharrek jew jigbed l-attenzjoni tal-persuni li mhix qeghdin konformi mal-ligi, irid ikun hu li jirregistra lill-istess persuni qeghda fl-*area offices*. Biex dan jibqa' jsir, irid ikun hemm protezzjoni kontinwa mill-pulizija. Anki jekk din il-hidma ser tibqa' amministrata mill-ETC, m'ghandix tibqa' ssir mill-ispetturi, imma minn skrivani ohra li jinbidlu fuq sistema ta' *roster*.

L-ispetturi gibdulna ukoll l-attenzjoni ghal sitwazzjoni li f'ghajnejhom mhix gusta. Bhalissa, bi ftehim bejn l-ETC u l-Awtorita Nazzjonali dwar l-Impiegi (NEA), meta registrant, ghal xi raguni, jigi kancellat mill-ewwel parti tar-registru, huwa jibqa' fuq din il-Part II ghal sitt xhur biss. Wara sitt xhur, jista' jerga' jibda jirregistra taht Part I, jekk ikun ghadu qieghed. Kulhadd jaqa' fl-istess keffa. Ghalhekk, persuna li ma jkollix id-dokumenti mehtiega dwar temm ta' mpieg, u persuna ohra li tkun inqabdet tikser il-ligi, it-tnejn jinghataw l-istess piena. L-ispetturi jidhrilhom li perijodu ta' sitt xhur fuq il-Part II huwa qasir wisq ghat-tieni kategorija ta' persuni. Dawn lanqas multa ma jehlu; wara li jkunu abbuzaw li anki kisbu beneficcji mid-DSS.

---

12 Din il-multa tinzel ghal Lm15 f' kaz ta' min ihaddem illegalment lil xi hadd fuq bazi *part-time*.

Biex ma nsemmux ir-rwol ta' l-Awtorita Nazzjonali ta' l-Impiegi li sservi ta' Bord ta' Appell ghal min ihoss li gie mwarrab ingustament mill-Part I tar-registru (jigifieri, *strike-off*). Medja ta' 21% tal-kazijiet imressqa kull sena quddiem l-NEA jigu mirbuha mill-appellant u mitlufa mill-ETC. Diversi spetturi jkollhom jitilghu jixhdu quddiem l-NEA u jistqarru li kultant huma jkunu f'sitwazzjoni ta' zvantagg, meta anki l-appellant ikollu avukat sabiex jiddefendih. Dan fih innifsu pero jorbot lil dawn l-ispetturi sabiex jippreparaw il-kaz taghhom sewwa. Bis-sitwazzjoni kif inhi, persuna m`ghandha xejn x`titlef billi tipprova ggibha zewg jekk tithassar mir-registru u allura tappella quddiem l-NEA. Dan jikkaguna aktar telfien ta` hin ghall-ispettorat, u anki ghall-NEA stess.13

Jidhrilna li xi kordinament bejn l-ETC u l-NEA fejn jikkoncerna t-taghrif dwar l-appellanti jista' jkun utli sabiex il-Bord ta' Appell ikollu stampa aktar cara u shiha tal-persuni li jkun qieghed jittratta dwarhom.

Kordinament

Fil-fatt, inkunu morna zmerc jekk nahsbu li l-hidma ta' l-ispettorat hija biss hidma polizjeska u nvestigattiva. Jista' jkun li x-xoghol issarraf f'dan it-tip minhabba li xi membri fil-persunal kellhom esperjenza fil-korp tal-Pulizija; waqt li l-persunal kollu qatt ma gie mharreg fix-xoghol propja tieghu. Ghalhekk, il-haddiema, bhal shabhom f'taqsimiet ohra, draw ix-xoghol mill-esperjenza taghhom.

Din it-taqsima ghandha tikkordina l-hidma taghha ma' taqsimiet ohra fi hdan il-Korporazzjoni. Wara kollox, veru li fost dawk il-persuni li jkunu qed ihaddmu jew jirregistraw issib min ikun b'xi mod qieghed jabbuza. Pero ssib ukoll lil min genwinament ghandu bzonn ghajnuna biex isib ix-xoghol, biex jaghraf id-drittijiet tieghu jew jeghleb xi diffikultajiet ohra li jista' jkollu. In-nuqqas ta' kordinament bhal dan jista' jispjega kif ghandna aktar minn terz tal-persuni li qeghdin jirregistraw li huma *long term unemployed*: ilhom fuq ir-registru ghal aktar minn sena minghajr interruzzjoni. Nuqqas ta' kordinament fl-informatika ifisser li taghrif dwar ir-*registration history* ta' min ikun qed jirregistra ma jinsabx ghad-dispozizzjoni ta' din it-taqsima u jrid jintalab u jinkiseb mit-taqsima ta' l-impiegi. Dawn l-ispetturi jigu wkoll f'kuntatt ma' diversi sidien u jsiru jafu *first hand* dwar il-htigijiet taghhom dwar haddiema jew snajja' partikulari. Minbarra dan, il-persunal ta' l-ispettorat jista' jwettaq *spot checks* fuq il-*work force* ta' diversi postijiet tax-xoghol sabiex jigi aggornat il-*Human Resource Database* ta' l-ETC. Minn fuq kemm huwa tajjeb dan,

13 Medja ta` 77% ta` dawk li jigu *struck off* mir-registru jappellaw quddiem l-NEA.

nersqu lejn figura aktar rejalistika u *updated* ta' kemm hawn nies verament jahdmu fil-pajjiz.

Spettorat Nazzjonali Wiehed?

Htiega differenti ta' kordinament ghandha x'taqsam mal-hidma spettorali li ssir minn haddiehor. Niftakru li f'dan il-pajjiz hemm diversi dipartimenti jew agenzji li ghandhom rwol spettorali. Apparti l-ETC, hemm id-Dipartiment tas-Sigurta Socjali, id-Dipartiment tax-Xoghol, il-Kummissjoni dwar is-Sahha u s-Sigurta fuq il-Post tax-Xoghol, id-Dipartiment tat-Taxxi Nterni, l-Ufficju tal-*Value Added Tax* (VAT). Hemm dipartimenti li jitkarrbu ghal taghrif siewi li jingabar u jinzamm bl-akbar ghozza minn dipartiment iehor. Minhabba f'dan, hemm min huwa ta' l-opinjoni li dawn il-hidmiet kollha ghandhom jingabru taht saqaf wiehed u jitwettqu minn Dipartiment apposta u specjalizzat ta' Spettorat. B'hekk tevita wkoll certu duplikazzjoni ta' xoghol u tiffranka li s-sidien ikollhom ihabbtu wicchom ma' diversi spetturi, min gej ghal haga u min ghal ohra.

Mill-banda l-ohra, koncentrazzjoni tal-hidma spettorali trid tkun ibbazata fuq kapacita ta' hidma aktar wiesgha, li tkopri l-funzjonijiet kollha marbuta mal-harsien tal-bosta provvedimenti ta' ghadd gmielu ta' ligijiet u regolamenti marbuta max-xoghol u l-impieg. Huwa forsi wisq li wiehed jippretendi li dawn il-kompetenzi jingabru fi spettur wiehed li jkun *all rounder*. It-tieni, l-koncentrazzjoni tal-hidma spettorali tkun tfisser ukoll li jkun aktar facli li jigi identifikat persuna jew persuni li jridu jwettqu din il-funzjoni wiesgha; is-sogru ta' tixhim, theddid u/jew korruzzjoni ghalhekk jizdied, ghaliex il-prezz li jithallas f'kaz ta' kontravvenzjoni jista' jkun akbar milli huwa llum. It-tielet, jista' jsir abbuz mill-koncentrazzjoni ta' taghrif varju li jkun maghruf dwar l-istess persuna. Dan ghaliex il-persunal f'dan l-ispettorat nazzjonali jkollu access ghal taghrif li gej minn ghejjun differenti dwar l-istess persuna.

Jidher ghalhekk li l-hidma spettorali ghandha vantaggi kemm f'li tkun maqsuma kemm li tkun kordinata. Bis-sahha tat-teknologija ta' l-informatika, aktarx li l-qasma u l-kordinament jistghu jsehhu f'daqqa u allura jinkiseb vantagg doppju.

Spettur Karriera?

Dilemma fix-xoghol partikulari ta' spettur hija marbuta mal-familjarita. Malta zghira, nies maghrufa. U b'numru zghir u ma jinbidilx ta' spetturi, aktarx li Malta (u Ghawdex?) kollu jaf min huma l-ispetturi ta' l-ETC kif ukoll x`inhuma n-*number plates* tal-karozzi taghhom; bhal ma huma maghrufa spetturi ta' diversi dipartimenti ohra. It-tul ta' zmien jeqred l-effettivita ta' l-ispettorat f'dak li huwa l-element ta' sorpriza; u jzid il-pressjoni - taht forma ta' theddid, brix ta' karozzi, telefonati anonimi, attentati ta' tixhim - fuq l-ispetturi minn min ma jkunx qed jiehu gost bil-hidma taghhom.

Mod kif wiehed jilqa' kontra din it-tendenza hija billi jkollok *turnover* ta' spetturi wara, per ezempju, hames snin servizz. Il-grad taghhom fi hdan il-Korporazzjoni fil-fatt huwa wiehed ta' *clerk/inspector*, u allura spettur jista' jintalab jibda jwettaq xoghol ta' skrivan wara li jkun ta s-servizz tieghu bhala spettur ghal diversi snin.

Madankollu, irid jinghad ukoll li x-xoghol ta' spettur jista' ma jibqax isir b'daqstant hegga, skruplu u efficjenza jekk dak li jkun jaf li ghandu term fiss ta' numru ta' snin. Tispicca wkoll l-ideja ta' karriera u jonqos l-interess fil-professjonalizzar tas-servizz.

Ghalhekk jidher li l-ahjar strategija tkun li tinzamm l-ideja ta' spettur bhala karriera. Pero, din trid tinkludi fiha tahrig aktar serju u regulari fuq il-hidma tal-persunal; kontrolli nterni bhal rosters li ma jobligax lil spettur milli jmur iwettaq ix-xoghol tieghu f'pajjizu; u l-ghazla li spettur jieqaf minn din il-hidma u jibda jwettaq xoghol ta' skrivan wara konsultazzjoni mas-superjuri tieghu. Intant, ikun utli li wiehed iqabbel l-esperjenza lokali ma` dak li jsir fi stati-gzejjer ohra zghar f'dan il-qasam14.

2.5 - Ghawdex

Medda bahar ta' ftit kilometri hija kagun tad-differenza kbira bejn l-imgieba socjali f'Malta u dik f'Ghawdex. Ghalhekk, huwa siewi u ghaqli li wiehed ihares lejn din il-gzira bhala dinja fiha nfisha, b'popolazzjoni zghira ta' 28,000 ruh, bi storja twila ta' emigrazzjoni u b'opportunitajiet limitati ta' mpieg.

Ir-Rejalta Ghawdxija

14 Per ezempju, sistema li tintuza fil-gzejjer stati zghar tal-Karibew hija li jsir reklutagg ta' barranin fejn jidhol *enforcement*, inkluz fil-korp polizjesk. Dawn ir-rekluti jkunu fuq kuntratt definit ta' ftit snin u allura jinbidlu regolarment.

Problemi partikulari li jolqtu d-dinja tax-xoghol u l-impiegi f'Ghawdex, u jaffettwaw bil-kbir il-hidma u effettivita tal-persunal tal-Korporazzjoni f'din il-gzira jinkludu:

a)-Jekk Malta zghira, nies maghrufa, is-sitwazzjoni f'Ghawdex hija hafna aghar. Kulhadd jaf aktar lil kulhadd. Fejn forsi wiehed jahseb li facli aktar tigbor taghrif f'popolazzjoni zghira, fil-fatt il-gbir tat-taghrif huwa hafna aktar difficli. Tezisti kultura shiha u qawwija ta' sigrieti u silenzju.

b)-Xewqa qawwija ta' persuni li jridu jahdmu mal-Gvern. Niftakru li Ghawdex ghandu anqas opportunitajiet ta' xoghol fis-settur privat u bosta minn dawn m'ghandhomx sigurta qawwija ta' mpieg. Riflessjoni u rikonoxximent ta' dan huwa l-fatt li, f'Ghawdex biss, 36% tal-*labour force* tahdem "mal-Gvern". (F'Malta biss, l-persentagg huwa ta' madwar 33.7%.)

c)-Persentagg hafna oghla ta' persuni li huma registrati bhala *self-employed* jew li jahdmu ma' ditti zghar hafna. (23.9% ta' haddiema Ghawdxin imnizzlin bhala *self-employed*; il-persentagg f'Malta biss huwa ta' madwar 10.2%.)

d)-Numru ta' *returned migrants* li ma jridux jew m'ghandhomx ghalfejn jahdmu imma jirregistraw xorta halli l-Gvern jibqa' jhallsilhom il-kontribuzzjoni tas-sigurta nazzjonali ("il-bolla").

e)-Numru qawwi ta' persuni li, akkost ta' kollox, ma jridux jaqsmu l-bahar u jahdmu Malta. L-unika eccezzjoni tista' tkun jekk jigi offrut lilhom xoghol mal-Gvern.

f)-Nuqqas ta' opportunitajiet ta' xoghol fl-industrija. Hemm biss erba' fabbriki f'Ghawdex li jhaddmu aktar minn 100 haddiem[15].

g)-Tkattir ta' opportunitajiet ta' xoghol fil-qasam tas-servizzi marbuta mat-turizmu Malti/barrani li pero ghandhom tendenza jkunu stagunali.

Konsegwenzi

Uhud mill-konsegwenzi ewlenin ta' dawn il-fatturi fuq il-hidma ta' l-ETC f'Ghawdex jinkludu:

15 Dawn huma l-MP Clothing, FX Borg, Lloyd Shoes u Meritronic.

a)- Hidma spettorali ma ssirx. L-aktar, ix-xoghol ta' l-ispettur f'Ghawdex huwa li jaghmel xoghol preparattiv. Il-hidma spettorali nfisha, li tinvolvi l-kuntatt mas-sidien jew haddiema li jkunu qeghdin ihaddmu jew jahdmu irregolarment, issir minn spetturi li jitilghu apposta minn Malta darba kultant.

b)- Ma jsirx *follow-up* dwar *placements*. Taghrif dwar jekk persuna nstabitx tajba ghax-xoghol jew le; u taghrif dwar jekk persuna li qed tirregistra fil-fatt marritx tattendi ghal intervista skond kif mitluba, rari jinghata. Dan minhabba wkoll li ebda sid ma jrid jispicca jkollu jixhed kontra 'siehbu' Ghawdxi iehor f'xi kaz ta' appell quddiem l-NEA.

c)-Anki taghrif mitlub bil-ligi jdum biex jinghata jew jibqa' ma jingabarx. Sa l-ahhar gimgha ta' Frar 1997, stabbiliment wiehed biss kien issottometta r-*return* mitluba bil-ligi dwar il-*labour force* tieghu, wara li kienet saret talba ghal dan f'Settembru ta' qabel. Bl-istess mod, diversi sidien idumu hafna, jew inkella qatt ma jaslu, biex jibghatu *termination form* meta jsehh temm ta' mpieg. Dan ifisser li persuna ma tkunx tista' tigi registrata taht il-Part I tar-registru u allura jkollu jittiehed gurament dwar it-tkeccija.

d)-Rwol aktar limitat ghall-Korporazzjoni fil-mili ta' vakanzi ta' mpiegi. Ninnutaw li, waqt li l-persentagg tad-daqs tal-*labour force* f'Ghawdex huwa 7.6% dak tal-Gzejjer Maltin flimkien, il-persentagg ta' taghrif dwar *job vacancies* avzat lill-ETC f'Ghawdex huwa biss ta' 3.1% tat-total tal-Gzejjer Maltin16. Bhala kagun ta' dan, in-numru ta' *submissions* u, bhala konsegewenza, ta' *placements* li jsiru bil-hidma tal-Korporazzjoni huwa wkoll hafna aktar baxx fil-gzira tat-tlett gholjiet: 2.5% biss tal-*placements* ta' l-ETC sehhew fil-gzira Ghawdxija.

Post Differenti?

Hemm min forsi jinterpreta dan bhala prova li l-*Job Centre* f'Ghawdex mhux iwettaq xoghlu sewwa; u li dan huwa principarjament kagun tal-post fejn jinsab, fil-limiti tax-Xewkija. Minn din l-analizi, wiehed jista' jikkonkludi li hemm bzonn *Job Centre* aktar centrali, fil-qalba tar-Rabat.

16 Din l-istatistika hija mahduma fuq is-sena Ottubru 1995 sa Settembru 1996.

Fl-opinjoni taghna, s-sit fejn jinsab il-*Job Centre* mhuwiex imwarrab; anzi jinsab fuq l-arterja ewlenija ta' traffiku. Spjega aktar valida aktarx hija li l-Ghawdxin ghadhom jiddependu hafna aktar fuq il-fomm u rakkomandazzjonijiet personali biex (bhala haddiema) jsiru jafu dwar u jiksbu x-xoghol jew, bhala sidien, javzaw dwaru.

Izolament

L-ufficcju ta' l-ETC fix-Xewkija huwa kopja ckejkna ta' l-ufficcju principali tal-Korporazzjoni f'Hal Far. Fix-Xewkija jigu offruti s-servizzi kollha ta' l-ETC, inkluz it-tahrig, *screening* u t-tlaqqigh ta' sidien ma' haddiema prospettivi. Jigu organizzati wkoll korsijiet ghal kollox unici, bhal dawk dwar il-bizzilla u l-makrame'. Madankollu, l-istaff jistqarr li jbati minn esperjenza ta' izolament. Fejn qabel is-*Senior Executive* Ghawdex kien imur Hal-Far ta' l-anqas darba fix-xahar halli jkun jaf x'qieghed jigri, dawn il-mawriet naqsu. Fejn l-*executive* risponsabbli mill-*iscreening* kien ghamel xi zmien Hal-Far, din kienet esperjenza ta' darba. L-istaff f'Ghawdex ghandu htiega akbar li jithallat u jaggorna l-idejat u s-snajja' marbuta max-xoghol tieghu. Il-komunikazzjoni tonqos ukoll ghaliex, billi l-ufficcju ta' Ghawdex m'ghandux *manager* bhala kap imma *Senior Executive*, dan ma jippartecipax fil-*management meetings* li jissejhu kull xahar f'Hal-Far.

Informazzjoni

Problema ohra li tolqot lil Ghawdex b'mod specjali tinvolvi l-ezattezza tat-taghrif dwar l-impiegi f'dik il-gzira. Hemm suspetti li t-taghrif li qieghed jingabar u jigi registrat fil-*Human Resource Database* m'ghandux bazi valida, ghaliex ghadu gej minn statistika li l-ETC wiret minghand il-*Labour Office* fl-1991. Is-sitwazzjoni tikkomplika ruhha minhabba n-nuqqas ta' koperazzjoni ta' xi sidien fil-mili u mpustar tar-*returns* dwar kemm ihaddmu nies. Apparti dan, t-trasferiment ta' Ghawdxin minn xoghol f'Malta ghal Ghawdex mhux dejjem jigi mwassal lill-ETC. Jidher ghalhekk li hemm htiega partikulari ghal xi forma ta' *Manpower Census* f'Ghawdex.

2.6 - Support Services Unit

Fi blokk ghalih fil-kumpless ta' l-ETC Hal-Far, insibu dak li llum jissejjah is-*Support Services Unit.* Dan il-*Unit*, li jirraporta direttament ghand ic-*Chief Executive*, twaqqaf f'Setembru 1996, wara li l-ETC kien inghaddilha x-xoghol marbut ma' l-impiegi u t-tahrig ta' persuni b'dizabilita li, sa l-1995, kien isir mid-*Disablement Officer* fi hdan il-*Labour Office*. Fil-qosor, dan jikkonsisti fi sforz partikulari ghal grupp ta' persuni rikonoxxuti bhala partikulari - jigifieri dawk li ghandhom dizabilita fizika jew mentali.

Ghalhekk, l-istess bhall-*Gozo Centre*, is-*Support Services Unit* qisu ETC zghir: flok jahseb ghall-htigijiet ta' territorju, jahseb ghall-htigijiet ta' grupp specifiku ta' persuni li, ghalkemm bi zvantaggi, xorta ghandhom id-dritt ghax-xoghol.

Hidmiet

Fost is-servizzi li joffri s-*Support Services Unit* insibu:

(a) ghajnuna sabiex persuna b'dizabilita jinstabilhom ix-xoghol. Dan jinvolvi kuntatti ma' diversi *employers*; u *monitoring* mill-qrib u regolari mill-istaff ta' l-ETC halli jinteghlbu d-diffikultajiet li ta' sikwiet jinqalghu - ma' haddiema ohra, ma' genituri, ma' sidien, ta' trasport... - meta l-persuna tibda x-xoghol taghha.

(b) il-konfirma ta' dizabilita fizika jew mentali bl-interventi ta' tobba u specjalisti, skond il-kaz. B'dan il-mod, persuna li tinstab eligibbli titpogga fuq ir-Registru Nazzjonali ta' Persuni b'dizabilita (*Register of Disabled Persons*, jew RDP) u allura tigi tikkwalifika ghal certi beneficcji. Dan jinkludi d-dritt li tkun fost it-2% tal-haddiema ta' postijiet tax-xoghol li jhaddmu aktar minn hamsin ruh li jridu, bil-ligi, jkunu persuni b'dizabilita.

(c) l-iccekkjar ta' l-istat ta' persuni b'dizabilita mentali li jkunu qeghdin jitharrgu fic-centri tat-tahrig ta' l-adulti (*Adult Training Centres*), b'kordinament ma' ghaqdiet u istituzzjonijiet ohra. Min jinstab addattat, jigi mistieden sabiex jibda programm ta' tahrig Hal Far li jista' jwassal ghall-inseriment effettiv fid-dinja tax-xoghol u fis-socjeta. Dan jinkludi esperjenza fuq xoghol marbut ma' skultura ta' hgieg; *room attendance*; tisjir fil-kanteen ta' l-ETC *u data entry operations*, (dawn ta' l-ahhar addatati ghal persuni li jbatu mis-smiegh), apparti *life skills.*

Kummenti kritici

Fid-dawl ta' dawn is-servizzi, hemm bzonn li jsiru certu kummenti:

a)-L-ideja ta' *sheltered workshop* hija li toffri post ta' transizzjoni minn hajja ta' protezzjoni ghal wahda ta' risponsabilta u nseriment fis-socjeta bhala haddiem. It-transizzjoni mhux facli u mhux dejjem mixtieqa, kemm minn persuni b'dizabilta u kultant aktar minn dawk li jiehdu hsiebhom u l-genituri taghhom. Ikollna nghidu li bosta mill-persuni li jibdew kors ta' tahrig f'Hal Far malajr isibuhom komdi f'dak l-ambjent. Jircievu attenzjoni personalizzata; u l-post huwa pjacevoli. Mill-banda l-ohra, dan ifisser li ma jkunx hemm caqliq u cirkolazzjoni ta' persuni minn gewwa s-*Support Services Unit* daqskemm wiehed ikun jixtieq.

b)-Anki l-Kanteen tal-Korporazzjoni, li suppost qieghda hemm biex taqdi l-bzonnijiet ta' l-istaff imdaqqas, spiccat tiftah ghal hin limitat biss tliet darbiet fil-gimgha u sservi sabiex xi persuni b'dizabilita jesperjenzaw kif isajru u jservu l-ikel. Il-gwaj huwa li dawn il-persuni kuntenti f'dan ix-xoghol u ma jridux jiccaqilqu minnu. Ghalhekk, minn din il-qaghda ta' *status quo*, qeghdin ibatu wkoll l-impjegati tal-Korporazzjoni.

c)-Nistaqsu wkoll l-istess mistoqsija li ghamilna fil-kaz tat-tahrig generali li torganizza l-ETC: Anki hawn, il-Korporazzjoni torganizza korsijiet ta' tahrig specjalizzati li jsiru bhalhom mill-Fondazzjoni Eden. L-ETC diga lahqet ftehim ma' din il-Fondazzjoni li permezz tieghu l-ETC tibghat persuni ghal tahrig ghand l-Eden, kemm dawk b'dizabilita kif ukoll ohrajn li jixtiequ jitharrgu bhala *job coaches* ghal mal-persuni b'dizabilita. Jaqbel li l-ETC tikkonsidra li t-tahrig kollu f'dan il-kamp isir mill-Fondazzjoni? Nfakkru wkoll li hadd mill-istaff tas-*Support Services* ma huwa mharreg sabiex iharreg nies b'dizabilita.

Ix-xoghol huwa difficli, ta' sikwiet frustranti u minghajr rizultati mpressjonanti fejn jidhlu c-cifri. Madankollu, anki persuni b'dizabilita jinstabilhom b'success xoghol addattat: 60 persuna b'dizabilita nstabilhom xoghol matul il-perijodu 1995/1996.

Skemi

Is-*Support Services Unit* jinqeda wkoll minn zewg skemi sabiex itejjeb ic-cans ta' success fil-hidma tieghu ta' nseriment:

a)-L-*On-Line Scheme (OLS).* Din tahseb sabiex persuna tircievi remunerazzjoni ta' Lm30 fil-gimgha ghal perijodu ta' zmien meta tkun qed tahdem u tigi mharrga fuq ix-xoghol; waqt li dan isir, il-persuna ma tinqatax mir-registru tal-qghad waqt li l-*employer* ma jhallasx paga. L-iskema hija mahsuba biex thajjar lil sidien biex jaccettaw lil dawn il-persuni biex jibdew jahdmu maghhom imma, milli jidher, l-iskema ma tantx qeghda taghmel success: In-numru ta' *placements* li saru b'dan il-mod huma ta' 30 sa Dicembru 1996; u 13 minnhom ma baqghux fl-impieg meta spicca z-zmien ta' l-iskema.

b)-L-*Employment Training Placement Scheme (ETPS).* Din toffri sussidju ta' Lm30 fil-gimgha ghal numru ta' gimghat ghal persuni li ghandhom dizabilita, waqt li jkunu qeghdin jahdmu u jiehdu xi forma ta` *on-the-job-training.*

X'Inhi Dizabilta?

Ninnutaw b'sodisfazzjon li din t-tieni skema twessghulha t-termini taghha u issa qeghda tigi applikata lil persuni ohra li jistghu jitqiesu wkoll b'dizabilita. Dawn jinkludu l-*long term unemployed.*

Fil-fatt, f'hafna sensi, l-operat tas-*Support Services Unit,* ghalkemm zghir, jixhed kif ghandu jitmexxa l-operat f'taqsimiet ohra ta' l-ETC. Dan ghaliex hemm attenzjoni aktar fuq numru zghir ta' persuni li pero hemm rikonoxximent li jinhtiegu attenzjoni specjali. Hemm bzonn kbir li tigi accettata nterprettazjoni aktar wiesgha ta' x'jigifieri dizabilta - u li ssir tinkludi l-eta, il-illiteralizmu u perijodu twil minghajr xoghol. Dawn ghandhom ikunu kategoriji preferuti ghall-uzu aktar estensiv ta' l-ETPS, jew ta` *Job Motivation Scheme* apposta. Dan allura jfisser li, b'mod naturali, l-ETC ghandha taddotta sistemi bhal tas-*Support Services* sabiex tilqa' kontra dawn il-problemi ta' nuqqas ta' nseriment fid-dinja tax-xoghol. Fi kliem iehor u bhala ezempju, billi talloka *placement officer* wiehed biex ikun risponsabbli ghall-*long term unemployed* - li minnhom hemm 2,400 - hija biss dahka fil-wicc.

2.7 - Job Centre - Il-Belt

Il-*Job Centre* fi Triq Zakkarija, l-Belt beda bil-hsieb li jipprovdi vetrina ta' opportunitajiet ta' xoghol. Kien jimxi fuq bazi ta' *self-service*, u jservi biss bhala *depot* ta' nformazzjoni. Bil-mod, dahlet l-ideja li min ikun interessat f'xi xoghol li jkun qed

jigi reklamat, ikun jista' jigi meghjun aktar sabiex jiksbu, kemm billi jinghata aktar taghrif, jigi *screened* ghalih u jsiru l-ewwel kuntatti mas-sid jew *manager* prospettiv. Minbarra dan, l-ufficcju kien post idejali minn fejn setghu jigu organizzati attivitajiet apposta sabiex ihajjru lil diversi persuni - kemm dawk bla xoghol u dawk li qeghdin ifittxu li jibdlu l-impieg taghhom - biex japplikaw ghal certu xoghol jew jiltaqghu ma' certu sidien. B'hekk ix-xoghol zdied gmielu:

	Submissions	*Traced as Placed*	*Training Referrals*
Jannar 1993	373	42	148
Jannar 1997	1450	87	114

(Tabella Numru 1)

Problemi

X'inhuma whud mill-problemi marbuta mal-hidma fil-*Job Centre* tal-Belt?

a) Nibdew mill-izvantaggi ta' nuqqas ta' taghrif. L-istaff m'ghandux access ghall-*Job Seekers Database*, bir-*registration history* ta' min qieghed jirregistra. Dan ifisser anqas taghrif dwar min ikun qieghed jersaq fuqhom ghall-ksib ta' taghrif dwar xi xoghol partikulari. Jidher li l-livell ta' teknologija ta' nformatika fil-*Job Centre* tal-Belt hija l-aghar wahda fi hdan il-Korporazzjoni, kemm f'sens ta' *hardware* kif ukoll *software*.

b) Hemm nuqqas ta' taghrif ukoll dwar kemm qieghed ikun effettiv il-*Job Centre* fix-xoghol tieghu. L-istaff mitlub inizzel dettalji dwar kemm ikunu qeghdin jersqu fuqhom persuni sabiex jigu riferuti ghal xi xoghol. (Dan ix-xoghol isir bl-idejn.) Pero dan fih innifsu m'hux kejl ta' effettivita, imma semplicement ta' volum ta' processar ta' applikanti. Fil-prezent, m'hemmx mod kif il-*Job Centre* jista' jkun jaf kemm fil-fatt kien hemm nies fi zmien partikulari li uzaw is-servizzi tieghu, inkluzi s-servizzi ta' taghrif ta' postijiet battala; fil-prezent m'hemmx mod kif l-*Job Centre* jista' jkun jaf jekk l-applikanti li gew riferuti minnu humiex registrati bhala qeghda jew le.

c) Imma l-aktar esperjenza frustranti hija li anki minn dawk li jigu riferuti ghax-xoghol, m'hemmx sistema effettiva kif il-*Job Centre* ikun jaf jekk persuna resqitx quddiem *employer* u jekk instabitx tajba ghax-xoghol. L-uniku taghrif jingabar meta l-personal tal-*Job Centre* stess joqghod icempel lis-sid jew lil dawk li gew riferuti ghax-xoghol u jitlob huwa stess taghrif dwar x'gara. Anki hawn, it-twegiba tista' tkun wahda li thallik minghajr informazzjoni cara. Diversi ma jkunux iridu jghidu x'gara jew ma garax. Jistghu dawn ikunu persuni li jridu jahdmu minghajr ma jirregolarizzaw ix-xoghol taghhom jew ta' haddiehor? Jekk huwa hekk, xorta m'hemmx kordinament bejn il-*Job Centre* u t-taqsima ta' l-Ispettorat. Apparti dan, kordinament mar-*Registration Section* ta' *l-Employment Services Division* tista' tghin biex dan il-*feedback loop* isir b'mod awtomatiku permezz ta' *software* addatat. Dan isir ghaliex il-persuna riferuta ghal xoghol mill-*Job Centre* eventwalment tidhol l-*engagement form* taghha.

d) Huwa xieraq li jsir *screening* ta' l-applikanti qabel dawn jintbaghtu ghand xi sid dwar xi vakanza; jekk xejn, dan jevita milli jinbaghtu hafna nies ghal xejn, b'hela ta' hin u frustrazzjoni kemm ghas-sid kif ukoll ghall-applikant. Pero *screening* ma jidhirx li qieghed isir sewwa; jew inkella m'hemmx cans u ambjent addattat biex isir. Bhala rizultat, il-persentagg ta' persuni li huwa maghrufa li nstabilhom xoghol minn dawk kollha riferuti ghal xoghol mill-*Job Centre* naqas minn 11.2% (1993) ghal 6% (1997).

e) Id-diffikolta ta' l-i*screening*, u *screening* effettiv, mhux biss jista' jkun kagun ta' staff li jixraqlu aktar tahrig f'din is-sengha; jew ta' staff li m'ghandux hin biex jidhol f'daqshekk dettal ma' kull klijent; imma anki f'rijorganizzar tat-tqassim tal-*Job Centre* nnifsu. L-ufficcju qisu mahzen fejn m'hemmx lok ghal diskussjoni ras imb`ras jew intervista privata u kalma bejn applikant u ufficjal[17]. It-*turnover* qawwi ta' klijenti, u l-allokazzjoni prezenti ta' ghamara fil-*Job Centre*, fost affarijiet ohra, ma jippermettux din il-kwalita ta' analizi tant siewja ghal suggeriment ta' *placement* jew tahrig addattat.

f) Il-*Job Centre* sar kalamita ghal diversi persuni li qeghdin minghajr xoghol jew jixtiequ jbiddlu x-xoghol li ghandhom. Bhalissa, jzuru dan il-*Job Centre* persuni minn Malta kollha, imma l-persunal innota li l-maggoranza tal-klijenti huma minn nofsinhar ta' Malta. Wiehed jista' jikkunsidra *Job Centre* iehor, per ezempju fir-Rahal Gdid jew

17 Il-Job Centre nieqes ukoll minn *Fire Exit*. Irid jinstab rimedju ghal dan.

Bormla, li jizviluppa specjalizzazzjoni f'opportunitajiet ta' xoghol f'dawk l-inhawi u fl-istess waqt inaqqas ftit mill-pressjoni fuq ic-Centru siehbu tal-Belt.

2.8 - Divizjoni ta' Policy Development u Marketing

Din id-Divizjoni - li s'issa tirraporta direttament ghand ic-*Chairman*- tista' taghti x'tifhem li hija mixtla ta' idejat, skemi u progetti godda. Fil-prattika, x-xoghol propju taghha huwa wiehed ta' *public relations* esterni (reklamar, kuntatti mal-media, gazzetti u *employers* dwar attivitajiet ta` l-ETC - bhal *Theme Events, Job Weeks* u l-*Quality in People Award* - kif ukoll permezz tar-rivista ta' kull tliet xhur *Labour Market News*); *public relations* interni (permezz ta' *in-house newsletter* ta` kull xahar li jisimha *Three Steps*) u, forsi l-aktar importanti, l-manutensjoni u aggornar kontinwu ta' diversi ghejjun ta' taghrif dwar is-suq tax-xoghol. Dawn jinkludu statistika dwar il-hidma ta' l-ETC stess, taghrif mahsub sabiex iwiegeb mistoqsijiet parlamentari u d-*database* tal-persuni li jahdmu fil-pajjiz, jigifieri tal-*Gainfully Occupied Population* (GOP).

Ricerka dwar is-Suq tax-Xoghol

It-Taqsima tar-Ricerka u Taghrif dwar is-Suq tax-Xoghol hija dik li trid tiffaccja pressjoni qawwija minn PQs urgenti, u l-aggornar ta' taghrif varju b'*deadlines* fissi, ghaliex it-taghrif, ladarba migbur, irid jghaddi mill-aktar fis ghand agenziji u dipartimenti ohra.

Il-gbir tat-taghrif isir fuq bazi professjonali. Ma nistghux pero nghidu l-istess ghar-ricerka. Hija minima r-ricerka li qieghda ssir dwar is-suq tax-xoghol. U r-raguni ta' dan hija facli. Il-personal m'ghandux kompetenza ta' analizi u evalwazzjoni kritika tax-xejriet tas-suq. Inhossu wkoll li huwa difficli biex korporazzjoni pubblika tizviluppa l-attitudni kritika li hija l-bazi ta' ricerka oggettiva. Anki fl-uzu ta' l-ghodda tax-xjenza ta' l-istatistika jista' jkun hemm titjib billi jitharreg il-personal f'din it-taqsima. Ghalhekk, it-taqsima tillimita ruhha ghall produzzjoni ta' cifri u, kultant, ghal deskrizzjoni taghhom. Fejn tidhol ricerka, ftit saret matul is-snin, u din saret billi giet ikkummissjonata minghand haddiehor - bhal *Gallup (Malta) Ltd.; Workers' Participation Development Centre; Malta University Services Ltd.*

Gainfully Occupied Population

Forsi t-taghrif dwar kemm hawn nies jahdmu fil-pajjiz u fejn qeghdin jahdmu huwa l-aktar wiehed sensittiv u mfittex. Dan id-*database* - il-GOP - jingabar minn formuli mimlija kull xahar (f'kaz tas-settur pubbliku u privat) u mic-caqliq fil-*Human Resources Database* (f'kaz tas-settur privat). Dan ta' l-ahhar ifisser ir-rizultat nett ta' *engagement* u *termination forms* ghal min jahdem *full-time*. Din it-tieni cifra tigi ccekkjata minn *survey* fost numru fiss ta' ditti.

Din l-istatistika s`issa m`hix qed tikkonsidra titjib fil-grad ta` haddiem li jibqa` ma` l-istess *employer*. Din trid tibda` tingabar permezz ta` aggornament ta` l-*engagement form* uzata fil-prezent. Apparti dan, il-klassifika prezenti ta` mpiegi u xogholijiet ser tigi aggornata u tinbidel ma` sistema differenti fil-futur qarib.

Sfortunatament, kultant isiru zbalji u kultant dawn l-izbalji jdumu ma jinkixfu. Certi zbalji sehhew fil-kaz ta` klassifikazzjoni hazina ta` kumpaniji pubblici[18]. Fil-kaz tal-klassifikazzjoni tal-*Management Systems Unit, Malta Stock Exchange, Malta External Trade Corporation* u l-Isptar Zammit Clapp, 365 persuna li suppost kellhom jitqiesu bhala mpjegati fis-settur publiku fl-1993 ghadhom imnizzlin taht is-settur privat. Kagun ta' dan, ingaggi godda fl-istess erba` postijiet tax-xoghol ma gewx meqjusa. Dan ifisser madwar 525 impjegat iehor li s'issa ma jidhru mkien.

Apparti dan, numru ta' mpiegi ma' l-Universita(86), l-Kunsilli Lokali (112) u mad-Dipartiment tax-Xogholijiet (118) ma kenux qeghdin jidhru fir-*returns* ta' dawn il-postijiet tax-xoghol. Dan ifisser 316-il persuna ohra li ma tidher imkien fil-GOP.

Komplessivament, dan ifisser tnaqqis ta` 365 persuna minn fuq it-total ta` mpiegi fis-settur privat li jrid imbaghad jinqaleb mat-total fis-settur publiku; u 1,206 impieg iehor li jrid jizdied mat-total fis-settur pubbliku.

Din hija anomalija li ilha maghrufa ta` l-anqas ghal dawn l-ahhar sentejn. Is-sitwazzjoni giet diskussa bejn l-ETC u l-*Economic Planning Division* (OPM) f`Settembru 1996 u ntlahaq qbil li c-cifri kellhom jigu riveduti b`effett minn Dicembru 1996. Din l-operazzjoni m`hiex facli daqs kemm wiehed jahseb ghaliex tinvolvi revizjoni tac-cifri fuq medda ta` snin mghoddija.

---

18 Zball li qed isir hawn huwa li fl-*Annual Abstract of Statistics (AAS)*, il-haddiema fil-kumpaniji u korporazzjonijiet tal-Gvern bdew jitqiesu bhala parti mis-settur privat. (Ezempju, AAS 1994, pagna 110).

Kwistjoni marbuta ma` klassifikar hazin ta` statistika fil-GOP hija relativament rari u tista` tigi evitata kieku jkun hemm *cross checking* ahjar. Aktar serja hija l-allegazzjoni li c-cifri komplessivi tal-GOP jistghu ma jkunux validi u vittmi ta` nflazzjoni ta` cifri19. Dan ghaliex jiddependu fuq kemm huma ezatti r-*returns* tas-sidien dwar l-impjegati taghhom, u jinbnew fuq bidliet fir-*registration* jew *termination forms* minn xahar ghal xahar. Anki hawn, jista` jkun utli l-intervent ta` l-Ispettorat li jaghmel *spot checks* fuq diversi postijiet tax-xoghol, kif ukoll kordinament ahjar ma`, per ezempju, l-*Management & Personnel Office* (MPO) fl-Ufficju tal-Prim Ministru u l-Korporazzjoni Maltija ghall-Izvilupp (MDC). Mhuwiex eskluz li, kull tant zmien, issir *labour force survey* nazzjonali, regjonali jew sezzjonali halli wiehed jiehu kejl *first hand* tas-sitwazzjoni ta` l-impiegi fil-pajjiz. Interessanti wkoll li jsiru paraguni mar-rizultati tac-censiment nazzjonali li jsiru kull ghaxar snin20.

2.9 - Divizjoni ta` Rizorsi Umani u Amministrazzjoni

Hallejna ghall-ahhar id-divizjoni risponsabbli mill-appogg infrastrutturali ghall-hidma ta` l-ETC. Dik li tiehu hsieb il-*management* u kordinament ta` l-impjegati minuri - *cleaners*, *handymen*, messaggiera/xufiera u *security guards*. Id-divizjoni tiehu hsieb ukoll il-*procurement* ta` materjal mehtieg mill-Korporazzjoni, u zamma fi stat tajjeb tal-bini u *grounds* ta` l-ETC.

Jidhrilna li ghandna naghmlu zewg kummenti generali dwar il-hidma ta` din id-divizjoni. Dan anki fid-dawl tal-fatt li l-persuna li kienet tmexxi din id-divizjoni bhala *manager* kellha s-*secondment* taghha mal-Korporazzjoni mitmum waqt li ahna konna qeghdin inhejju dan ir-rapport.

Management ta` Rizorsi Umani

Il-*management* ta` l-impjegati f`din id-divizjoni ma jistax jitqies hlief *personnel management* tradizzjonali. Jekk din id-divizjoni kellha xi risponsabilta lejn l-izvilupp tal-personal tal-Korporazzjoni fid-divizjonijiet u t-taqsimiet kollha, din hija hidma li ma twettqitx sa barra. Il-funzjoni taghha hija ristretta ghal kontrolli u supervizjoni, u ma jidhirx li twettqu xi pjanijiet organizzati ghal tahrig u titjib tal-potenzjal ta` l-impjegati.

19 Per ezempju, diga ssemma dan id-dubju fir-rigward ta` l-istatistika mill-gzira Ghawdxija.

20 Fil-fatt, kienet instabet differenza ta` kwazi 7,000 bejn id-data ta` l-impiegi u dak migbur mic-censiment ta` l-1985.

Efficjenza

Anki hawn, bhal f` divizjonijiet u taqsimiet ohra fil-Korporazzjoni, jidher li dan ix-xoghol sar b` attenzjoni lejn l-ekonomija u efficjenza. Imma anki hawn, forsi l-interess lejn tnaqqis fin-nefqa kien ezagerat. Per ezempju, certu xoghol li kien isir minn persuni waqt tahrig fl-*Office Skills Centre* kien jintuza sabiex jigu ffrankati spejjez lill-ETC. Kaz ta` dan hija l-ghamara f` certu ufficcji. Hija ideja tajba li *trainees* jigu mqabbda jaghmlu xoghol utli, basta mhux a skapitu ta` tahrig shih u komplut fis-sengha li jkunu qeghdin jitharrgu fiha[21].

IDA Grants

Il-materja l-ohra li s` issa waqghet taht il-kompitu ta` din id-divizjoni hija l-amministrazzjoni kollha tat-*Training Grants* li huma disponibbli ghas-settur tal-manifattura skond l-Artikli 10 u 19(3) ta` *Industrial Development Act* (Att 21 ta` l-1988, emendat mill-Att 9 ta` l-1993). Ghalkemm l-ETC m` ghandix obligu quddiem il-ligi li tamministra dawn il-*grants*, giet moghtija l-inkarigu meta bdiet tapprova l-programmi ta` tahrig li jissoddisfaw il-kriterji ta` l-*IDA Act*. Dan sar meta l-ufficjal risponsabbli mill-ghotja tal-*grants* kien gie trasferit ma` l-ETC fl-1989 u serva hemm bhala *Manager* tad-divizjoni tar-rizorsi umani u amministrazzjoni sa Frar 1997.

L-ghotja tat-*training grant* hija marbuta, skond il-ligi, ma` evidenza li jsir programm ta` tahrig ghall-impjegat li fuqu ssir it-talba ghall-*grant*. Pero hawnhekk, jinqalghu diversi problemi.

L-ewwelnett, il-*grant* tinghata kwazi sena wara li jkun intemm it-tahrig relevanti ghall-ghotja tieghu. It-tieni, ma jsir ebda *monitoring* halli wiehed jiccekkja xi kwalita ta` tahrig qieghed fil-fatt jinghata lill-impjegat. It-tielet, hafna minn dak li, ghall-iskop li jinkiseb il-*grant* qieghed jissejjah tahrig, m` hu xejn hlief *induction*, jigifieri process necessarju sabiex l-impjegati godda jkunu jistghu jidraw ix-xoghol, iwettquh minghajr periklu ghalihom u ghal shabhom u jaghmluh b` efficjenza li tissarraf fi produttivita ghola. Bil-*grant* jew minghajrha, dan l-*induction* xorta sejjer isir u, jekk l-iskop tal-

21 Ghadd ta` *trainees* fuq kors tal-*woodwork* kitbu lill-ETC fejn ipprotestaw li huma dehrilhom li kienu qeghdin jintuzaw bhala *cheap labour* meta tqabbdu jahdmu skrivaniji ghall-Korporazzjoni, mentri minflok setghu gew imharrga fuq xoghlijiet aktar varjati fuq l-injam.

grant huwa biex jincentiva t-tahrig, dan aktarx li mhux isir, apparti li ma hemm ebda mod fil-prezent kif dan jista` jigi verifikat.22

Diskriminazzjoni

Dawn it-*training grants* huma mahsuba ghall-industrija tal-manifattura jew ditti li jaghtu servizz lil dawn l-industriji. Ghaldaqstant, jiddiskriminaw kontra l-qasam tas-servizzi. Apparti dan, jiddiskriminaw ukoll kontra l-kumpaniji zghar. Jista` jkun hemm diversi ragunijiet ghala jigri dan, fosthom nuqqas ta` gharfien dwar eligibilita23, nuqqas ta` gharfien dwar proceduri, nuqqas ta` cans li jsir tahrig, jew nuqqas ta` hin biex timtela applikazzjoni. Li m`hemmx dubju dwaru huwa li, mit-18 il-kumpanija eligibbli kbira - kbira tfisser hawn li thaddem aktar minn 200 ruh - kollha hlief wahda applikaw u bbenefikaw mill-ghotja tal-*grant* matul l-1995. Dan b`kuntrast qawwi mal-kumpaniji zghar eligibbli - li jhaddmu disa` haddiema jew anqas: minn 1,618 il-ditta eligibbli, 20 biss ibbenefikaw mill-iskema matul l-199524:

Diga tqajmu dubji fuq l-proceduri, xi whud arbitrarji, li jintuzaw fl-ghotja ta` dawn il-*grants* (imfissra aktar `l quddiem). Dawn jolqtu l-aktar id-decizjoni dwar it-tul ta` gimghat koperti mis-sussidju u x`jigri f`kaz li l-haddiema koncernati jkollhom diga esperjenza ta` xoghol ma` ditta ohra.

Ditti fil-Qasam tal-Manifattura u Servizzi Ndustrijali (1995)

Numru ta`	Kumpaniji li bbenefikaw	Kumpaniji Eligibbli	Persentagg

22 Id-Divizjoni tat-Tahrig fi hdan l-ETC twettaq *monitoring* ta` kwazi 400 apprendist taht l-iskemi TAS u ESTS. Immagina xi jkun ifisser kieku trid twettaq *monitoring* ta` madwar 4,000 persuna ohra li jahdmu fi hdan l-IDA *Training Grants Scheme* kull sena!

23 Per ezempju, jista` jkun mahsub li l-grant ta` l-IDA hija applikabli biss ghal min jesporta l-prodotti tieghu. Dan mhux minnu.

24 Ikun siewi li l-Istitut il-gdid mahsub biex jghin lil ditti zghar jinnota din id-diskrepanza.

Mpjegati	mill-Ghotja ta` l-IDA (a)25	ghall-Ghotja (b)	(a) ta` (b)
1 sa 4	8	1310	0.6%
5 sa 9	12	308	4%
10 sa 49	92	317	29%
50 sa 199	43	97	44%
200 u aktar	18	19	95%
Total	173	2051	8.4%

(Tabella Numru 2)

2.10 - Harsa lejn il-Qaghad

Wara li dorna dawramejt mal-Korporazzjoni u d-diversi divizjonijiet u taqsimiet taghha, baqa` li jsir ezercizzju ta` verifika. Wara kollox, wiehed mill-*client groups* ewlenin ta` l-ETC huwa dak tal-qeghda. Wahda mill-ghanijiet ewlenin li minhabba fihom twaqqfet l-ETC hija sabiex toffri servizz ahjar lil dawk li qeghdin ifittxu x-xoghol, tghinhom sabiex jinserixxu rwiehhom fid-dinja ta` l-impiegi bi gwida ghal tahrig jew xoghol addattat u, fejn ikun qieghed isir abbuz, tinduna bih u twaqqfu.

Survey fost il-Qeghda

Ghal din ir-raguni, wettaqna studju dettaljat fuq numru ta` persuni li ilhom jirregistraw ghal aktar minn sena minghajr interruzzjoni. Din il-kategorija ta` persuni titqies min diversi (inkluzi hafna mill-persunal fi hdan l-ETC stess) bhala nies li huma *unemployable,* jew inkella kapaci ferm biex jibqghu jikkwalifikaw ghall-beneficcju tal-qghad, anki jekk ma jkunux iridu jahdmu. Kemm huma minnhom dawn l-idejat?

Intghazlu 26 persuna, 18 Maltin (13 irgiel u 5 nisa) u 8 Ghawdxin (kollha rgiel). Dawn intaghzlu b`mod *random* (jigifieri xjentifikament bl-addocc), halli jirrispetta l-htigijiet ta` *sample* minghajr *bias*. Huma kienu l-ewwel persuni f`ordni alfabetiku meta wiehed jikkonsulta l-lista ta` 2,437 *long term unemployed* f`Dicembru 1996, maqsuma skond is-sess, l-eta u t-tul ta` registrar minghajr waqfien. Dawn il-persuni

25 SGS-Thomson wahedha bbenefikat minn Lm260,845 mill-*IDA Grants* ghall-1995 - madwar terz tas-somma totali.

gbarna taghrif dwarhom, kemm dak dwar l-*employment history* kif ukoll dwar ir-*registration history* taghhom, li turi wkoll ghal x`hiex kienu qeghdin jirregistraw u ghal liema korsijiet intbaghtu. Fil-kaz tal-persuni Maltin, dawn bghatna ghalihom kollha u ntervistajniehom fl-ufficcji ta` l-Ispettorat f`Hal Far.

Rizultati

Sibna ta` l-anqas tlett persuni (kollha rgiel, tnejn Maltin u Ghawdxi) li ser jigu nvestigati mill-Ispettorat ghaliex dahlilna suspett li dawn fil-fatt qeghdin jahdmu - wiehed bhala bidwi, iehor fix-xoghol tal-barrieri, iehor bhala *self-employed.* Dawn fil-prezent qeghdin jiehdu medja ta` Lm 40 fil-gimgha bhala *relief.*

Sibna li persuna wahda (Ghawdxi) kien sab xoghol sakemm bghatna ghalih[26].

Sibna ta` l-anqas zewg persuni (ragel u mara Maltin) li nqabdu jahdmu rregolarment wara li gew investigati. Dawn tressqu mill-ewwel biex jigu *struck off* ir-registru u sabiex jirregolarizzaw l-impieg taghhom.

Sibna zewg persuni (ragel Malti u iehor Ghawdxi) li jistghu jitqiesu *unemployable*, l-aktar minhabba li nieqsin minn certu elementi baziki mehtiega fl-imgieba ma` haddiehor.

Sibna persuna (ragel Malti) li hija *registered disabled* u li qeghda tippartecipa fl-*On Line Scheme.* Allura, huwa dritt taghha li din tibqa` tirregistra waqt li qed tahdem taht din l-iskema.

Sibna ragel zaghzugh li ammetta li ma jridx jahdem hlief jekk jinstablu xoghol fir-rahal zghir fejn joqghod. Dan ser jigi *struck off* ir-registru tal-qghad tal-Part I u jitpogga taht Part II.

Sibna zewg persuni (nisa Maltin) li gew ikklassifikati hazin u ma gewx *screened* sewwa meta bdew jirregistraw. Wahda ntbaghtet kors fuq l-uzu tat-*telephone* waqt li l-ohra giet referuta ghax-xoghol u giet diga acettata. Ghaldaqstant, it-tieni wahda tigi wkoll imnehhija mir-registru tal-qeghda.

26 Fil-prezent, it-taghrif dwar il-ksib ta` mpieg idum medja ta` hmistax sakemm jidhol fid-*database* ta` l-ETC.

Sibna zewg nisa ohra li kienu jidhru ghatxana ghax-xoghol. Dawn it-tnejn gew riferuti ghal ma` *employer* ta` fabbrika tat-tessuti li kien qieghed jirreklama vakanzi fil-fabbrika tieghu f`dik l-istess gimgha.

Persuna ohra (ragel Malti) aktarx li huwa kaz mediku ta` puplesija. Ghandu jigi referut ghal vista medika u, skond il-kaz, jigu referut ghad-Dipartiment tas-Sigurta Socjali u jghaddi bord. F`dan il-kaz, jinqata` wkoll mir-registru ta` min qieghed ifittex ix-xoghol.

Sibna zewg zghazagh ohra (wiehed Malti, iehor Ghawdxi) li jbatu minn protezzjoni zejda mill-genituri taghhom. Aktarx li t-tnejn huma wlied minghajr ahwa. Jekk dawn jintbaghtu ghal kors ta` tahrig marbut ma` l-orjentament li ghandhom ghax-xoghol u ma jaccetawhx, jinqatghu wkoll mill-*Part I.* Mill-banda l-ohra, in-nuqqas ta` *job motivation* hawnhekk mhux qieghed fir-registrant, imma fil-genituri tieghu.

Zghazugh Malti iehor dahal ghall-intervista bil-bastun. Qalilna li wegga` b`mod permanenti f`incident tat-traffiku tmien snin ilu. Matul dan iz-zmien kollu, hadd ma nfurmah li seta` jirregistra bhala RDP. Dan il-kaz gie mghoddi mill-ewwel ghand is-*Support Services Unit* halli ssirlu l-karta l-griza u jghaddi fuq registru iehor.

Zaghzugh Malti iehor, li jidher li jrid jahdem, ser jigi riferut ghat-tahrig, ladarba s`issa qatt ma ntbghat fuq kors.

Ghawdxi iehor intqalilna li jbati minn *depression* qawwija u aktarx li jabbuza bid-drogi.

Zewg Ghawdxin ohra huma *returned migrants*. Jista` jkun li dawn mhux qeghdin ifittxu li jahdmu imma qeghdin jirregistraw sabiex jiffrankaw il-hlas tal-'bolla'. Kieku dawn kellhom jintbaghtu ghal xoghol, jista` jkun li jaghmlu minn kollox biex ma jigux accettati mill-*employer.*

Persuna li ghandha certu livell ta` kwalifika u esperjenza ta` xoghol bhala *storekeeper*, kienet giet imnissla bi zball li qed tfittex xoghol bhala *security guard.* Din tatna x`nifhmu li mhux vallapena tahdem 40 siegha biex taqla` l-paga minima u minnha mbaghad trid thallas il-bolla, meta bir-relief taqla`

Lm36 fil-gimgha jew aktar, ma tahdimx u ma thallasx bolla. Dan ser jigi riferut ghal kors fuq *storekeeping*.

Haddiem iehor Malti qieghed ifittex xoghol stagunali mal-*Mediterranean Film Facilities* jew mal-Medserv. Hadem ukoll barra minn Malta. Meta jahdem, iddikjara li jaqla` medja ta` Lm120 fil-gimgha. Ghalhekk, jista` jaffordja jistenna u sadanittant joqghod jirregistra u juri li qieghed ifittex ix-xoghol bejn li jinhadem film jew xi progett il-Libja jew fuq *oil rig*. Pero mhux ser jaghmel l-izball li ma jaccettax xi xoghol li jigi riferut ghalih, ghax inkella jinqata` mir-registrar.

Sibna guvni Ghawdxi li qaleb ir-registrazzjoni tieghu ghal wahda b`dizabilta xi sentejn ilu. Ghandu jigi nvestigat.

Fl-ahhar, sibna *plumber* dilettant Malti li gie riferut ghax-xoghol u diga gie accettat fl-impieg. Dan qalilna li l-eta hija kontrieh. Ghandu 49 sena.

Analizi

Din l-esperjenza kienet wahda edukattiva u nteressanti ferm. Aktarx li din hija l-ewwel *survey* kwalitattiva tal-*long term unemployed* f`pajjizna. Tixhed kemm huwa minnu li kull persuna hija unika u differenti minn kull persuna ohra. Ejjew nigbdu xi konkluzjonijiet minnha:

Screening Difettuz: Fil-kaz ta` *long term unemployed,* l-gharfien tal-personalita tal-persuna hija aktar mportanti sabiex din tigi ndirizzata ghal xoghol jew tahrig addattat. Forsi huwa minhabba nuqqas ta` *screening* effettiv u tajjeb - li jirrizulta minn 5 kazijiet hawn fuq - li xi whud mill-*long term unemployed* idumu daqshekk minghajr xoghol. Dan jista` jfisser madwar 400 *screening* difettuz fost dawn il-qeghda.

Rekords Deficjenti: Certu dettalji kwalitattivi u mportanti dwar ir-registrant ma jinstabux fuq il-*job seekers database*. S`issa, donnha ma nhassitx il-htiega li jsir dan it-tip ta` *quality reporting*.

Xoghol Irregolari: F`ta` l-anqas 2 kazijiet, u possibilment fi 3 ohra, qeghdin nitkellmu dwar persuni li qed jirregistraw waqt li qeghdin diga jahdmu. Meta meqjus

fuq il-popolazzjoni shiha ta` *long term unemployed*, dan jista` jfisser li madwar 300 ruh qeghdin jahdmu rregolarment f` Malta u f` Ghawdex.

Registranti li ma Jridux Jahdmu: Dawn jaqghu f` kategoriji differenti. Ghandek min - bhal f` kaz ta` diversi *returned migrants* - li jista` jkun m`ghandux ghalfejn jahdem ghax ghandu ntrojtu jew mezzi adekwati; ghandek min jghix bir-*relief* li ma jheggux jahdem: jipprova jcekcek biss xi haga zghira meta jigih ic-cans, minghajr ma jitlef dan id-dhul mill-kaxxa pubblika; ghandek min jahdem stagonalment u jirregistra xorta bejn bicca xoghol u ohra. Hemm 6 persuni f` din il-kategorija fis-*sample* taghna: dan ifisser medja ta` 550 persuna ohra fost il-*long term unemployed.*

Jekk hawn min jidhirlu li ma jaqbillux jahdem dment li qieghed jaqla` bizzejjed mir-*relief*, tista` tinholoq *Job Motivation Scheme* li biha min ikun *very long term unemployed* (ilu jirregistra aktar minn sentejn) jikkwalifika ghal *allowance* ta`, per ezempju, Lm20 fil-gimgha anqas mir-rata attwali tieghu tar-*relief* ghal perijodu definit jekk isib xoghol produttiv *full-time.* Din taghmilha vallapena li jsib xoghol ghaliex taghmillu differenza sostanzjali fl-introjtu; u l-Gvern jiffranka mill-hlas tar-*relief* flimkien mal-bolla.

F` kazijiet ohra, ufficjal mill-ETC jista` jakkumpanja dawn il-persuni meta jmorru ghall-intervista u jaccerta ruhu li, min-naha taghhom, mhux qeghdin jaghmlu minn kollox biex ma jigux accettati fl-impieg u jibqghu jirregistraw.

Registranti li ma Jistghux Jahdmu: Dawn ukoll jaqghu f` kategoriji differenti. Hemm dawk li, ghal xi raguni, mhumiex kapaci jahdmu man-nies u joholqu periklu ghalihom infushom ghal min jahdem maghhom. Dawn jinkludu persuni f` sitwazzjoni fizika hazina, bhal depressjoni jew dispozizzjoni ghal attakk ta` puplesija allarrieda, kif rajna fis-*sample* taghna. Ohrajn ghandhom imgieba li taghmilhom difficli biex jahdmu ma` haddiehor; pero din fiha nfisha tista` tkun wkoll kagun ta` perijodi twal minghajr impieg. Ghalhekk, dawn huma kazijiet medici jew ta` job motivation, u ghandhom ikunu hobz ghal snien *occupational psychologist.* Huma wkoll kazijiet ta` sfida li jistghu jaqghu taht il-*community work scheme.* Kellna 4 kazijiet hekk fis-*sample*, li jistghu ifissru mat-360 ruh fost il-*long term unemployed.*

Registranti li ma Jithallewx Jahdmu: Hawnhekk il-problema hija aktar serja fost dawk il-persuni b`dizabilta fizika jew mentali. Iltajna ma` zewg zaghzagh fis-*sample* taghna li, kieku kien ghalihom, aktarx li qeghdin ifittxu xoghol u probabli llum qeghdin jahdmu - imma l-genituri taghhom, ghal xi raguni, ma jriduhomx. Hawnhekk

forsi ta` min jikkonsidra laqghat ma` genituri sabiex tigi diskussa din il-problema. Terga` tidhol hawn *l-occupational psychologist*27. Jista` jitqies hawn ukoll xi ghamla ta` *Community Work* li ssehh vicin id-dar tar-registranti li allura jibqghu vicin il-genituri taghhom.

Registranti b`Dizabilta: Kellna tlieta fis-*sample*, tnejn registrati u wiehed li gie registrat wara l-intervent taghna.

Registranti Nisa: Ta` min jigbed l-attenzjoni ghas-sitwazzjoni partikulari tan-nisa li qeghdin ifittxu x-xoghol. Sakemm dawn ma jkunux qeghdin jghixu wahedhom - ghax xebbiet, romol, *single parents* jew separati - dawn ma jiehdu ebda beneficcju tal-qghad. Ghalhekk, mhux ser jaqghu fil-kategorija ta` persuni li qeghdin jirregistraw minghajr ma jridu fil-fatt jahdmu. Mill-hames nisa Maltin li ntervistajna, wahda kienet qeghda tahdem irregolarment. Pero l-erbgha l-ohra wrew interess li jsibu xoghol addattat u dehru li xtaqu xi ghajnuna biex jigu riferuti ghal xi mpieg. Aktarx ukoll li huwa aktar facli sabiex isir *placement* ta` mara milli ta` ragel ghaliex ikun hemm *turnover* aktar qawwi tax-xogholijiet tradizzjonalment assocjati ma` mpieg femminili.

Taghrif dwar ir-*Relief*: Jidher importanti li l-ETC ikollha taghrif minghand id-DSS dwar min fost il-qeghda qed jircievi beneficcju u kemm. Jidher mill-istharrig taghna li din il-figura ghandha rabta mal-motivazzjoni ghax-xoghol.

Nuqqas ta` Opportunita ta` Tahrig: Mit-28 persuna maghzula f`dan l-ezercizzju, jidher li 4 biss minnhom ghandhom *record* li ntbaghtu ghal xi forma ta` tahrig matul iz-zmien twil li ghamlu s`issa jirregistraw. Din hija rata baxxa wisq u trid tigi rimedjata.

Possibli li x-xoghol mal-*long term unemployed* qieghed jitqies bhala taghziq fl-ilma mill-ETC, aktar u aktar meta dan jitlob aktar hin u dedikazzjoni?

Din l-analizi twassalna ghal konkluzjoni mportanti. Dment li jkun hemm opportunitajiet ta` xoghol fis-suq, in-numru u persentagg ta` dawn jirregistraw ghax-xoghol jista` jonqos b`hidma aktar effettiva mill-ETC. Bi *screening* ahjar u aktar effettiv, b`kordinament ahjar mal-hidma spettorali, b`referenza ghal *job motivation schemes* addattati u b`opportunitajiet ahjar u aktar spissi ta` tahrig u referenza ghall-impieg, in-numru ta` *long term unemployed* jista` jaqa` ghal terz ta` dak li huwa llum.

27 L-ETC ghandha persuna li temmet Master`s Degree f`dan is-suggett. Pero l-ispecjalita ta` din il-persuna ghadha mhix integrata ki imiss fil-hidma tal-Korporazzjoni b`mod sodisfacenti, specjalment fejn jidhlu dawn il-kazijiet `difficli`.

III: UZU TA` RIZORSI MATERJALI

3.1 - Dhul, Spejjez u Budgeting

Appendici 3 ta` dan ir-rapport turi fil-qosor figuri finanzjarji importanti dwar id-dhul u l-hrug tal-Korporazzjoni mill-bidu taghha f'Awissu 1990 sat-30 ta' Settembru 1996. Din tindika li d-dhul totali matul dan il-perjodu ta' ftit iktar minn sitt snin kien ta' Lm7,203,000 (lejn l-eqreb elf), li minnhom kien hemm dhul mill-Gvern ta' Lm6,788,000 (Linja 1), kapital tal-bidu mill-Gvern ta' Lm 250,000 (Linja 2) u dhul iehor, l-iktar interessi mill-banek, ta' Lm165,000 (Linja 6). Il-medja tad-dhul kienet ghalhekk ta' madwar Lm1,200,000 fis-sena.

L-ETC nefqet il-bicca l-kbira minn dan id-dhul fuq spejjez rikurrenti (Lm5,956,000, Linji 4a, 4b) li minnhom madwar 55 % (Lm3,290,000, Linja 4a) kienu spejjez ta' pagi lill-impjegati. Dawn zdiedu minn 122 impjegat f' Settembru, 1991 ghal 153 fl-1992, mbaghad naqsu ghal 142 f'Settembru 1996. Ghalhekk iz-zieda fl-ispiza ta' *personal emoluments* minn Lm524,000 fl-1991/2 ghal Lm660,000 fl-1995/6 kienet l-iktar dovuta ghal titjib fil-pagi. Wiehed jinnota li spejjez rikurrenti ohra (Linja 4a) nizlu bejn l-1991/2 (Lm478,000) u l-1995/6 (Lm 462,000): fil-fatt, jekk wiehed ifittex id-dettal ta' dawn il-figuri totali isib li matul is-snin l-ispejjez differenti iccaqilqu b'mod li kwazi ikkumpensaw lil xulxin: hekk, nizlu l-ispejjez tat-trasport u *marketing* waqt li telghu l-ispejjez ta' programmi ta' tahrig, tal-manteniment, u tal-posta u telekomunikazzjoni :

- fit-trasport, il-Korporazzjoni tghallmet tiffranka (minn Lm68,000 fl-1991/2 l-ispiza baqghet niezla ghal Lm37,000 fl-1995-6);

- fil-marketing, in-nefqa nizlet minn Lm 51,000 1991/2 ghal Lm17,000 fl-1995/6. Hafna mill-ispejjez fl-1991/2 kienu reklamar tal-bidu;

- fil-programmi tat-tahrig u impjiegi, l-ispejjez kibru (minn Lm 230,000 fl-1991/2 ghal Lm266,000 fl-1995/6) ghax zdiedet l-attivita' fil-korsijiet u skemi ta' tahrig; fil-fatt, l-efficjenza tal-programmi kibret skond il-*unit costs* mahdumin mill-Korporazzjoni u li ssir riferenza ghalihom iktar tard;

- fit-tiswija u manteniment (*repairs and maintenance*), gholiet l-ispiza (minn Lm 5,000 fl-1991/2 ghal Lm 24,000 fl-1995-6), l-iktar minhabba zieda f'taghmir tal-kompjuter;

- fil-posta u telekomunikazzjoni, kien hemm zieda (minn Lm 13,000 fl-1991-2 ghal Lm 28,000 fl-1995-6), l-iktar minhabba iktar attivita' matul is-snin, inkluza zieda fil-korrispondenza u uzu tat-telephone u fax.

L-ispejjez kapitali kienu b'kollox Lm 864,000 bejn l-1990/1 u l-1995/6, bl-ahhar erba' snin, wara l-ispejjez tal-bidu, medja ta' Lm 74,000 fis-sena. L-ikbar investimenti kienu fil-*Computers and Office Equipment* (Lm 500,000), *u Land and Buildings* (Lm 238,000), waqt li kien hemm spejjez ohra fil-*Furniture and Fittings* (Lm 91,000) u *Motor Vehicles* (Lm 35,000). L-investimenti fil-kompjuters u t-taghmir ta' l-ufficcju sar l-iktar fl-ufficcji principali ta' Hal Far, b'ammonti izghar minfuqa fic-centri ta' tahrig u bnadi ohra. Min-naha l-ohra, l-ispiza kapitali fl-art u l-bini saret ukoll l-aktar fl-ufficcji principali u fic-centri ta' tahrig f'Hal Far.

Working Capital

Minn Appendici 3 (Linja 7), wiehed jinnota l-bilanc tad-dhul li gie investit fil-*working capital*, li jikkonsisti f'debituri, cash u kontijiet f'banek, bil-kredituri mnaqqsin. Dan il-*working capital* kien jammonta ghal Lm 383,000 fl-ahhar ta' l-1995/6. Wiehed jista' wkoll jikkalkula li l-medja ta' *working capital* kienet ta' madwar Lm 325,000 kemm ilha mwaqqfa l-Korporazzjoni. Wara l-1991/2, il-Korporazzjoni ftit li xejn qabzet in-nefqa taghha ghal iktar mill-flus mghoddija mill-Gvern (madwar Lm 1.2 miljuni) kull sena, avolja in-nefqa stmata fil-Budget originali kienet ikbar, bid-differenza mahsuba biex tuza minn dawn il-fondi. Ghal din is-sena (1996/7), il-budget totali jammonta ghal Lm 1.52 miljun, li minnhom il-Gvern qed jiffinanzja Lm 1.2 miljun, filwaqt li d-differenza trid tiffinanzjaha il-Korporazzjoni bl-uzu ta' parti sew minn dawn il-fondi. Pero', kif inhuma l-indikazzjonijiet, mill-ahhar informazzjoni finanzjarja, in-nefqa mhux se tkun iktar minn madwar Lm1.3 miljun: jekk tassew jigri hekk, din id-darba se jintuzaw madwar Lm 100,000 mill-flus bhalissa fil-*working capital*. L-infieq inqas fil-Budget din is-sena mistenni l-iktar minhabba li hemm spejjez inqas kemm ta' pagi u sahra kif ukoll fuq programmi ta' tahrig u impjiegi. L-ispejjez ta' pagi se joghlew inqas milli mahsub ghax hemm postijiet battala li ghadhom ma gewx mimlija, kif ukoll minhabba spejjez inqas ta' sahra u zidiet fil-pagi rejali inqas

minn dawk imbassra. Dwar programmi ta' tahrig u impiegi, hemm spejjez inqas minhabba programmi li s'issa jidhru mhux se jsiru.

Minhabba li, kif ghedna, anki fis-snin li ghaddew il-Korporazzjoni generalment ghamlet spejjez inqas minn kemm kien mahsub, sa issa minn sena ghal sena l-bicca l-kbira zammet u anki tellghet il-livell ta' *working capital*. Dan, kif ghedna, kien Lm 383,000 fl-ahhar ta' l-1995/6. Tajjeb ukoll wiehed izomm quddiem ghajnejh li din il-figura wiehed jasal ghaliha wara li jeskludi, skond il-prattika normali, kreditur ta' Lm 112,000; dan huwa l-Gvern ghal dawk il-parti tal-flus li ghadda lill-Korporazzjoni u li hi ma tistax iddahhalhom ma' tas-sena minhabba li l-budget originali ma ntefaqx bizzejjed, u li ghalhekk ma tistax tqishom dhul taghha ghalissa. Jekk wiehed jinkludi lura dan il-kreditur, is-sitwazzjoni likwida fl-ahhar ta' 1996/7 kienet tidher fil-fatt ta' ftit inqas minn nofs miljun lira (Lm495,000), jew madwar erba' xhur tal-Budget annwali tal-Korporazzjoni ghall-1996/7. Din il-likwidita tal-Korporazzjoni isserviha l-iktar biex tkompli tahdem b'rittmu normali anki meta, bhalma gieli jigri, il-flus allokati mill-Gvern idumu ma jaslu.

Izda bla dubju huwa importanti li l-livell ta' likwidita ma joghliex iktar milli jinhtieg. Kif rajna hemm indikazzjonijiet ghal din is-sena 1996/7 li dan il-livell x'aktarx jinzel b'madwar Lm 100,000. B'danakollu, il-likwidita ma tinzilx bizzejjed dment li l-ispejjez attwali tal-Korporazzjoni ma jaqbzux, jew jaqbzu bi ftit, l-allokazzjoni ta' flus ghas-sena moghtija mill-Gvern u jibqghu ma joqorbux lejn il-Budget originali. Bejn l-1991/95, il-gap bejn il-Budget originali u l-ispejjez attwali lahqet medja 'il fuq minn Lm 250,000 fis-sena; din is-sena, kif diga' indikajna, jidher li se terga' tkun madwar Lm 220,000. (minn Lm 1.52 miljun tnaqqas Lm 1.3 miljun). Ghalhekk, minkejja l-fatt li l-fondi tal-Korporazzjoni qed jigu kull darba ikkunsidrati fil-budget originali meta tintalab l-allokazzjoni mill-Gvern, s' issa dawn il-fondi baqghu prattikament mhux mittiefsa.

B'danakollu, ta' min ighid hawnhekk li l-Korporazzjoni ghandha kontroll effettiv intern fuq il-Budget, b'*monitoring* regolari mill-*Finance Division* fejn kull divizjoni tkun infurmata regolarment dwar l-infieq taghha mal-Budget u mitluba tiehu azzjoni fejn mehtieg, u fejn anki t-*top management* ghandu rappurtar regolari.

3.2 - Kontrolli Interni

Il-kontrolli interni ta' intrapriza huma difiza, avolja mhux garanzija, kontra l-izbalji, il-hala u s-serq; ghalhekk huwa d-dover tal-*management* li jara li s-sistemi ta' kontroll huma tajbin. Ma kienx l-iskop ta' dan l-ezercizzju li nidhlu f'investigazzjoni specjalizzata fuq is-sistemi; pero, mit-tiftix taghna jidher li l-Korporazzjoni ghandha livell ta' kontroll generali tajjeb fejn ghandu x'jaqsam l-uzu tar-rizorsi materjali. Hekk, per ezempju, policies ta' kontroll bhal dawk fuq ix-xiri, fuq assi fissi bhall-karozzi u fuq ivvjaggar huma diga' ifformalizzati, stabbiliti u generalment accettati. L-elementi principali ta' kontroll intern bhall-awtorizzazzjoni, il-harsien ta' assi u anki z-zamma ta' records jidhru li qed jithaddmu fix-xoghol ta' kuljum. Dan ma jfissirx li m'hemmx lok ghall-progress, kif jidher car anki mill-ittri lill-*management* li tintbghat, skond il-prattika, kull sena mill-*external auditors*.

Gieli nstab li certi proceduri ma kenux qed jigu applikati dejjem fil-prattika. Pero, aktar minn sintomu ta' dizorganizzazzjoni, dawn kienu attentati biex jinqabez dak li xi impjegati jaraw bhala burokrazija zejda. Ezempju ta' dan hija ksur tal-procedura ta' xiri f' ammonti zghar, in-nuqqas milli jigu dejjem registrati l-movimenti ta' l-ghamara bejn l-ufficini, u n-nuqqas ta' firem f'certi kazi. Ghassa ghal hwejjeg bhal dawn tista' tkun ukoll parti mir-rwol ta' awditur intern, issuggerit iktar 'il quddiem .

Hemm imbaghad taqsima fejn tassew importanti li jsir iktar tishih ta' kontrolli. L-iktar post fejn jista' jsir progress huwa dak ta' l-amministrazzjoni ta' l-*IDA Training Grants*, li l-ETC taghmel ghan-nom tal-Korporazzjoni Maltija ta' l-Izvilupp (MDC) u li jinvolvu flus kbar lill-Gvern apparti l-Budget normali ta' l-ETC (Lm 749,000 fl-1995/6). F'dan ix-xoghol jinhtieg *software* iktar modern, ghax ghad hemm dak impurtat mill-Korporazzjoni Maltija ta' l-Izvilupp iktar minn hames snin ilu, u minhabba f'hekk is-sistema mhix integrata u difficli tkun malajr mal-bqija tal-sistemi tal-Korporazzjoni. Is-*software* ezistenti johloq ukoll limitazzjonijiet ghall-kontrolli ta' sigurta'. Hemm ukoll problemi ohra ta' min jindirizzahom dwar l-iskema, bhall-bzonn li tittejjeb is-sistema ta' kif jigi deciz it-tul taz-zmien approvat tat-tahrig, u anki l-bzonn ta' zjarat ta' *monitoring* lil min jitharreg f'din l-iskema, biex wiehed isib kemm qed tkun effettiva. Huwa dibattibbli kemm din l-iskema ghandha, fil-fatt, tibqa' f'idejn il-Korporazzjoni, tmur lura ghand l-MDC, titwaqqafx ghal kollox jew tigi ndiriżzata ghal *target group* differenti, bhal kumpaniji zghar biss. Huwa fatt, izda, li jekk din tibqa' il-E.T.C., il-Korporazzjoni trid tiddedika hafna iktar rizorsi kemm materjali u kemm umani fil-manteniment taghha.

- Taqsima ta` l-Informatika

Hemm htiega li l-istaff ta` dan id-dipartiment zghir imma krucjali jinzamm aggornat b`korsijiet spissi minhabba l-izviluppi kontinwi fis-*software* u t-teknologija marbuta mieghu. Pero xorta jista` jkun hemm lok li certu *expertise* ma` tkunx *available in-house* u allura jinstabu *providers* minn barra. Fis-snin li gejjin sejra tkun is-sistema gdida INFORMIX li ser tholl u torbot kemm ser tkun efficjenti u effettiva l-Korporazzjoni fil-hidma taghha.

Huwa mportanti ghalhekk li din it-taqsima tqis sewwa u minn qabel kif din is-sistema ta` *database management* sejra tippermetti kordinament ahjar bejn id-*databases* li bhalissa jezistu fi hdan l-ETC; bejn il-hidma tat-taqsimiet differenti fi hdan il-Korporazzjoni; u anki bejn l-ETC u agenziji ohra li ghandhom id-*databases* specjalizzati taghhom. Is-sitema ta` nformatika mwaqqfa trid tkun kapaci tahdem b`certu heffa, tkun integrata u armata b`diversi sistemi ta` *feedback loops* u *inbuilt automatic controls*.

3.4 - Indikaturi ta' Efficjenza u Produttivita'

Il-Korporazzjoni tippublika fir-Rapporti Annwali taghha figuri li juru l-*unit cost* ghal kull tip principali ta' servizz28. Dawn il-*unit costs* infatti jindikaw li bosta mis-servizzi tal-Korporazzjoni qed ikunu iktar efficjenti, ghax f'bosta mill-kazi l-ETC qed taqdi iktar nies u tonfoq inqas. Figuri mahrugin sa Dicembru 1996 ikomplu jikkonfermaw li hafna mis-servizzi ipprovduti, bhal dawk ta' *placement, trainee courses* u apprentisti qeghdin konsistentement jigu offruti b'*unit costs* tajbin jew ahjar, u din hija wkoll indikazzjoni ohra li s-servizzi tal-Korporazzjoni huma efficjenti u ekonomici. Il-kontroll finanzjarju generali tajjeb li hemm fuq l-infieq inaqqas sew il- possibilita' ta' hela fl-ETC. Fil-fatt, ftit li xejn kellna indikazzjonijiet ta' xi hela ezistenti.

Tajjeb hawn li nergghu nirreferu ghal kaz li sibna kien jinvolvi makni li ilhom mhux uzati fic-Centru ta' Tahrig (*CNC Milling Machines*): wara li nxtraw ghal kors specjalizzat ta' tahrig u ntuzaw ghal ftit, dan imbaghad ma baqax isir ghax ma nstabux iktar *trainers*. Kaz bhal dan juri li m'hux bizzejjed li l-makni jinxtraw bi prezz ekonomiku. Huwa mehtieg ukoll li, qabel il-Korporazzjoni tidhol ghal kors specjalizzat u li jinvolvi investiment fi struttura, isir ippjanar u hsieb iktar fit-tul;

28 *ETC Annual Report 1995-1996*, pagna 28.

ippjanar li, kif rajna iktar 'il quddiem, jinkludi konsiderazzjonijiet dwar liema tip ta' korsijiet il-Korporazzjoni ghandha tidhol ghalihom.

Ghalhekk, fil-waqt li bla dubju tajjeb li jinzammu *unit costs* tajbin, ikun tajjeb ukoll li wiehed jiftakar li dawn wehidhom ma jindikaw xejn fuq il-kwalita' ta' servizzi, jew kemm il-Korporazzjoni b'hekk lahqet l-ghanijiet taghha. Bla dubju, il-fatturi kemm kwalitattivi u kwantitattivi fuq kull servizz jinhtiegu jigu ikkunsidrati flimkien, sabiex wiehed ikun jista' jara tassew kemm u f'hiex qed tirnexxi l-Korporazzjoni.

Minn Settembru 1994, il-Korporazzjoni bdiet ukoll titlob informazzjoni ghal *input, output* u *productivity indices* fuq kull taqsima. Waqt li dawn l-indikaturi u l-*weightings* taghhom gew diskussi ma' kull *Head of Section* meta ddahhlu, ma tantx qed isir uzu fil-prattika ta' dawn il-figuri mitluba kull xahar, la min-naha tal-*management* u lanqas min-naha tat-taqsimiet infushom. Ir-raguni hija li hafna minn dawk involuti fihom illum jemmnu li mill-esperjenza taghhom dawn jinhtegilhom modifiki tal-kriterji li juzaw u irfinar bhala *weightings*. Dan ix-xoghol s'issa ghadu ma sarx, avolja l-istudju li sar meta ddahhlu kien jikkontempla il-possibilita' ta' modifika. Ghal hafna mit-taqsimiet li jintalbu jfornu din l-informazzjoni u jinhadmulhom dawn l-indici, jekk ma jsirux aggustamenti ghal kejl ahjar u aktar validu, m'hemmx skop ghal dan l-ezercizzju.

3.5 - Il-Lokal

Importanti wkoll li wiehed jikkunsidra l-post fejn il-parti principali tal-Korporazzjoni hija lokalizzata. Bhal f'kollox, Hal Far ghandu l-vantaggi u l-izvantaggi. Min-naha l-wahda, huwa post maqtugh mill-kongestjoni tat-traffiku, u l-bini, li fi zmien kien tal-qawwa militari Ingliza, qieghed jintuza tassew b'mod utli. Huwa haga tajba wkoll li jkollok entita pubblika ohra fin-naha t'isfel tal-gzira, fejn m'hemmx wisq.

Izda, mill-banda l-ohra, billi hu maqtugh u mwarrab, ghandu zvantaggi partikolari ghall-klijenti tal-Korporazzjoni, l-iktar ghal min jigi jitharreg hemm fil-ghaxija. Minbarra dan, il-Korporazzjoni thallas hafna flus ghal trasport, u minkejja, kif rajna qabel, li saret ekonomija f'dan is-servizz matul is-snin, kien isir hafna iktar iffrankar kieku l-post kien iktar centrali. Forsi, wara kollox, kienu ikun ahjar kieku l-entita' pubblika li ntghazlet tuza dan il-bini kienet wahda li tinvolvi inqas skariggar tan-nies. Jista` jaghti l-kaz li, bhal fil-kaz tal-*Job Centre*, certu hidmiet specjalizzati tal-Korporazzjoni johorgu minn Hal Far u jmorru f'post aktar accessibbli.

Minn dan kollu jidher li b'mod generali li l-ETC hija ekonomika u efficjenti fl-uzu tar-rizorsi li kellha ghad-dispozizzjoni taghha. Pero jibqa` lok anki hawn ghal titjib fix-xoghol taghha, partikularment jekk jekk trid taghti servizz iktar ta' kwalita' lid-dinja tax-xoghol.

IV: HARSA LEJN IR-RIZORSI UMANI

F'dan il-kapitlu, naghtu harsa lejn il-metodi mhaddma fil-qasam tar-rizorsi umani tal-Korporazzjoni, fid-dawl tal-kontribut u ta' l-izvilupp ta' l-impjegati.

4.1 - Tqassim tal-Gradi

Il-Ftehim Kollettiv iffirmat mal-Unjoni Haddiema Maghqudin f'Awissu 1995, jelenka hdax il-grad differenti ta' impjegat mal-Korporazzjoni:

> *Senior Executive; Executive; Senior Clerk; Senior Security Guard; Clerk/Inspector; Clerk; Security Guard; Tradesman; Junior Clerk; Messenger/Driver;* u *Cleaner/Labourer.*

Ic-*Chief Executive Officer*, il-*Managers* u l-*Analyst/Programmers* mhumiex inkluzi fil-Ftehim Kollettiv.

It-Tabella Numru 3 - *ETC Staff Complement* - taghti stampa globali ta' l-impjegati kolla tal-Korporazzjoni taht it-taqsimiet rispettivi taghhom u skond il-gradi li jokkupaw.

4.2 - Zbilanc

L-organizzazzjoni interna tal-Korporazzjoni tingabar taht zewg gruppi distinti: *operational* u appogg. Minkejja l-fatt li gew mehuda mizuri biex ma jigux impjegati nies bl-addocc mal-Korporazzjoni u l-livell ta' *staff complement* jinzamm baxx kemm jista' jkun, ninnutaw zbilanc bejn n-numru ta' impjegati li qed jahdmu fuq ix-xoghol principali ta` l-ETC (*Operational Departments*) u dawk li qed joffrulhom xoghol ta' appogg (*Support Departments).* Jirrizulta li, ghal kull zewg persuni li qed jahdmu direttament fuq ix-xoghol ta' l-Korporazzjoni, hemm persuna mpjegata f'xoghol indirett ta' appogg. Dan jidher mit-Tabella Numru 4 fejn il-figuri jirrapprezentaw it-total ta' impjegati f'kull divizjoni u t-total komparattiv bejn iz-zewg gruppi msemmija. Il-gustifikazzjoni ghal din il-qaghda trid tigi studjata bir-reqqa mill-*management* tal-Korporazzjoni.

Operational Departments	*Support Departments*
Employment Services (42) *Training Services* (21) *Law Enforcement* (16) *Support Services* (4) *Gozo Operations* (6)	*Marketing & Policy Development* (4) *HR & Administration* (29) *Finance & IT* (11)
Total 89	Total 44

(Tabella Numru 4)

4.3 - Nuqqas ta` Stoffa

Ix-xoghol tal-*management* ta' l-ETC ghandu jkun li jidentifika dawk il-karigi krucjali ghall-operat tal-Korporazzjoni, u sussegwentement, in-nies li ghandhom jokkupaw dawk il-karigi. L-ghazla ta' nies u t-thejjija ghal dawn il-karigi ghandha tkun imsejsa fuq kriterji ta' servizz professjonali lejn il-klijenti tal-Korporazzjoni. In-nuqqas ta' pjan ghall-izvilupp ta' l-istaff marbut ma' direzzjoni strategika ghall-Korporazzjoni, jinhass mill-istess *managers* li jhossuhom imxekkla fit-twettiq tal-pjanijiet taghhom minhabba n-nuqqas ta' *expertise* ta' staff fejn l-izjed hemm il-bzonn.

Fl-assenza ta' pjan fit-tul li jkopri n-numru u l-kwalita ta' impjegati li tehtieg l-ETC, jidher li l-postijiet vakanti jimtlew skond il-bzonn li jinhass minn zmien ghal zmien mill-*managers* tad-divizjonijiet rispettivi. Flimkien ma' nuqqas ta' ippjanar fit-tul f'dawk li huwa *workforce planning, succession planning* u *career planning*, jinhass nuqqas ta' investiment fl-izvilupp ta' livelli oghla ta' kompetenza fost l-istaff. Dan in-nuqqas iwassal ghal effett negattiv fuq il-motivazzjoni ta' l-ahjar impjegati ghax dawn ma jarawx possibilita ta' zvilupp. Min-naha l-ohra, l-izvilupp orizzontali, fejn tista` tkabbar l-iskop ta' kariga minghajr ma tiehu promozzjoni, ma jezistix. Avvanz fil-karriera jiddependi fuq sejhiet ghal vakanzi interni. Dawn, min-naha taghhom, mhux dejjem ikunu bil-fors addattati ghal min japplika ghalihom.

Is-sejhiet interni huwa l-metodu principali ghall-mili ta' vakanzi fl-ETC. Dan il-metodu jirrispetta il-kundizzjonijiet tal-ftehim kollettiv kurrenti li jitlob, bhal f'hafna postijiet tax-xoghol ohra, li l-ewwel ghandhom jinhargu sejhiet interni. Izda fost il-*managers* jinhass il-fatt li dan il-metodu mhux qed jaqdi il-bzonnijiet tal-Korporazzjoni fejn jidhlu karigi li jitolbu certi kwalifiki u kapacitajiet. Il-vakanzi qed ikollhom jigi mimlija minn impjegati li mhux necessarjament ikunu tal-livell jew hila mehtiega u mitluba ghal dik il-kariga partikulari. In-nuqqas ta' demm gdid qed iwassal ghal stagnar f'dawk li huma inizjattivi, vizjoni u idejat.

Il-*policy* favur il-promozzjoni nterna ghall-mili ta` vakanza tissahhah ukoll minhabba li l-livell ta' remunerazzjoni marbut mal-grad ta' *Senior Executive* (li jitqies bhala l-livell ta' dhul ghall-gradwati) huwa baxx wisq biex jattira gradwati godda. Il-*managers* ta` l-ETC jaghrfu li l-pozizzjoni krucjali ta` *middle-management,* li titlob tahlita ta' kwalitajiet u hiliet wiesgha, kemm managerjali kif ukoll akkademici, hija wahda mill-punti ta` dghjufija fl-istruttura ta' tmexxija ta' l-ETC.

Dan in-nuqqas ta' rizorsi tal-livell mixtieq jaffetwa x-xoghol tal-*management team* li jkollu jqatta` hafna mill-hin tieghu jaqdi dmirijiet li suppost jigu delegati aktar `l isfel. Il-hin ghad-dispozizzjoni tal-*management* biex jifli u jistudja n-natura u l-valur tax-xoghol li jsir, u fl-istess waqt jahseb u jippjana `l quddiem, huwa limitat. Il-*management team* ta' l-ETC spicca jaqdi funzjoni amministrattiva u mhux managerjali.

Mhux ta` b`xejn allura nsibu li l-mod kif kienet titmexxa s`issa l-Korporazzjoni jixhed influenza qawwija partikularment tac-*Chairman* precedenti, f'decizjonijiet li normalment ghandhom jittiehdu mill-*management* ezekuttiv. It-tqassim ta' rwoli bejn Bord u *management* qatt ma giet iccarata. Divizjoni shiha kienet tirraporta dirett lic-*Chairman.* Fin-nuqqas ta` vizjoni u direzzjoni mill-*management,* kien ikun ic-*Chairman* li ttenta jimla dan il-vojt.

Bl-interventi min-naha ta` fuq, bil-limitazzjonijiet min-naha ta` isfel, u bil-limitazzjonijiet tieghu stess, sehh d-*deskilling* tal-*management* professjonali: dan effettivament gie michud, u ccahhad huwa stess, milli jaqdi l-funzjoni propja tieghu.

Din is-sitwazzjoni tkompli ssahhah il-metodu funzjonali u burokratiku li tghabbiet bih il-Korporazzjoni matul is-snin. Il-funzjoni tal-*management* giet ridotta ghal wahda li tipproduci serje ta' rapporti lill-Bord, jew kejl ta` indici kwantitattivi, f'intervalli regulari, sempliciment ghaliex hekk gie mitlub minnhom. Jidher li diversi *managers*

mhumiex sodisfatti bil-livell ta` konsultazzjoni li saret qabel gew decizi l-kriterji ghall-qisien tal-livelli ta' produttivita fl-ETC. Ghaldaqstant, il-*performance targets* li qed jintuzaw, m'humiex meqjusa bhala validi u qed jigu sempliciment rrekordjati biex jaqdu l-proceduri mitluba mill-Bord.

Lanqas ma jezisti forum fejn il-*managers* jistghu jiddiskutu u jghalblu flimkien b`mod sinergetiku l-idejat taghhom. Veru li jsiru l-*management meetings* darba fix-xahar; imma dak li jigi diskuss matulhom huma materji amministrattivi.

4.4 - Ossessjoni Numerika

It-tishiq fuq elementi kwantitattivi, u mhux kwalitattivi, qed ikollu effett qawwi fuq it-tfassil tax-xoghol ta' l-impjegati. Il-programm ta` *performance appraisal* ta' l-ETC jishaq li, ghal kull individwu, jigu miftehma il-*performance targets* ghal dik is-sena. Minhabba l-emfasi fuq ic-cifri, l-uzu u l-valur tax-xoghol ghal fini tal-klijenti tal-Korporazzjoni mhux fattur li jispikka f'dawn it-*targets*. Xi *managers* jistghu jistaqsu ghaliex qed isir certu xoghol u mhux iehor (li forsi jkun ta' iktar valur ghall-klijenti tal-Korporazzjoni); izda dawn il-mistoqsijiet sikwiet jibqghu minghajr twegiba. Ta' min ighid li l-efficjenza ta' l-impjegati hija gholja hafna mill-perspettiva kwantitattiva. L-ghanijiet tal-pjanijiet operazzjonali biex l-ETC tibqa tizboq ir-rekords ta' l-imghoddi f'dak li huma numri: numru ta' nies li jircievu t-tahrig, numru ta' korsijiet, numru ta` spezzjonijiet, numru ta' *job placements* ... komplew sahhu din l-emfasi fuq ic-cifri. Naturalment, minhabba l-principju ta' l-*economies of scale*, izjed ma zdiedu n-numri, izjed zdiedet l-*operational efficiency*. Fil-fatt, statistika mehuda mir-rapporti annwali tal-Korporazzjoni turi li l-*unit costs* kollha naqsu konsiderevolment bejn l-1993 u l-1995[29].

Izda wiehed irid jieqaf u jistaqsi kemm, permezz ta' din l-efficjenza, il-Korporazzjoni qed tkun effettiva fil-qadi tal-missjoni taghha. Il-fattur kwalitattiv ftit li xejn jispikka. In-nuqqas ta' nformazzjoni kurrenti fuq il-bzonnijiet attwali tas-suq tax-xoghol mhux qed joholqu opportunitajiet biex l-ETC tiehu inizzjattivi godda u tilghab rwol iktar proattiv fl-ekonomija Maltija. Biex l-oggettivi ahharin tal-Korporazzjoni jigu riveduti u definiti ghall-effettivita taghhom, ma jistax jigi injorat l-effett ta' l-aspetti kwalitattivi tas-servizzi li l-ETC, u hafna drabi l-ETC biss, tista` toffri.

---

29 L-eccezzjoni unika ghal din it-*trend* kienet il-*Private Apprenticeship Scheme* (PAS) li mbaghad giet *phased out*.

4.5 - Job Descriptions

L-infrastuttura organizattiva fil-qasam tar-Rizorsi Umani fi hdan il-Korporazzjoni tixhed li kien sar sforz biex jitwaqqfu pedamenti msejsa fuq principji moderni ta' *human resource management*. Dan jinkludi ezercizzju ta` *Quality Circle Programme* li issa ser jidhol fit-tieni fazi tieghu bit-titlu ta` *Betterways*. Ta' min isemmi li sar izjed xoghol f'dan il-qasam milli f'hafna organizzazzjonijiet parastatali ohra. Hija hasra li hemm nuqqas ta' kontinwita f'dan il-process.

Ninnutaw, per ezempju, li hemm hafna xoghol lest fuq il-*job descriptions* tal-karigi fi hdan il-Korporazzjoni, u li kopji taghhom gew mghoddija lit-trejd unjon li tirraprezenta lill-haddiema. Madankollu, l-impjegati ghadhom ma jafux, ufficjalment, il-kontenut ta' dawn il-*job descriptions*.

Il-hlas ghax-xoghol li jaghmel impjegat jiddependi mill-grad li jokkupa skond il-ftehim kollettiv. Minhabba n-nuqqas ta' *job descriptions* ufficjali, il-pozizzjoni partikulari li jokkupa l-impjegat qed tigi klassifikata fid-deskrizzjoni ta' dmirijiet li jaqghu taht il-gradi rispettivi. Minghajr sistema effikaci ta' *job descriptions* kurrenti, huwa difficli biex tiddetermina il-valur rejali tax-xoghol ta' impjegat. Anki mill-perspettiva tal-Korporazzjoni, il-kontenut tal-*job descriptions* ghandu jirrifletti it-tip ta' xoghol mistenni mill-impjegati u ghalhekk ghandu jigi spirat b`mod naturali mid-direzzjoni strategika li taghzel li tiehu l-Korporazzjoni.

4.6 - Performance Appraisal

Id-diffikulta li niltaqghu maghha f'dan is-settur tar-rizorsi umani tinbet minn problema komuni fil-bqija ta` l-ETC. L-enfasi hija fuq l-osservanza ta' proceduri interni minghajr referenza cara ghall-uzu u l-valur taghhom biex l-impjegati jikkontribwixxu ahjar lejn il-missjoni ta' l-Korporazzjoni u l-izvilupp tal-karriera taghhom. Il-proceduri jsiru ghan fihom infushom u jintilef l-iskop li ghalih ikunu nholqu. Din hi karatteristika tipika ta' burokrazija amministrattiva.

Dan il-fattur insibuh ukoll fil-kaz tas-sistema ta' *performance appraisal* kif imhaddma fil-Korporazzjoni. Diga semmejna kif l-emfasi kwantitattiva fil-*performance targets* qed tinfluwenza l-ghazla ta' xoghol li jwettqu l-impjegati, kif ukoll il-fatt li xi *managers* ma qablux mal-kriterji li fuqhom gie definit l-*output* fl-indici ta' produttivita.

F` dan ir-rigward, ma hemm ebda rabta bejn *appraisal* tajjeb u avvanz fil-karriera jew titjib fil-hlas ta' impjegat. Wiehed jistaqsi, x'hemm li jaghzel bejn hidma tajba u hidma medjokri meta, fl-ahhar mill-ahhar, kulhadd se jiehu l-*increment* stipulat fil-ftehim kollettiv, la aktar u la inqas?

Meta harisna lejn il-kriterji ta' ghazla uzati ghal sejhiet interni, ma sibniex riferenza ghar-rekords tal-*performance appraisal* ta' l-applikanti. L-uzu ta' l-*appraisal* isir semplici formalita, minghajr il-qawwa li jghin lill-impjegati jifhmu ahjar it-tifsira u l-valur tax-xoghol taghhom. Il-metodu ta' *performance appraisal* li qed jintuza mhux qed iservi l-iskop originali tieghu, jigifieri, li jghin lill-impjegati jidentifikaw il-punti sodi u dghajfa ta' xogholhom, il-bzonnijiet ta' tahrig, kif ukoll jintaghraf il-potenzjal taghhom. Bl-ghan li jigi rivedut il-process ta' *performance appraisal*, qed isir studju mill-*Occupational Psychologist* li tahdem mal-Korporazzjoni.

Il-metodu prezenti ta' *performance targets* jitmexxa fuq linji izjed addattati ghall-industrija tal-manifattura milli ghal wahda ta' servizzi bhal ma hi l-ETC. L-emfasi fil-Korporazzjoni ghanda tkun fuq il-livell ta' kwalita ta` xoghol ta' l-istaff, mhux fuq ir-rata ta' produzzjoni30. Ghaldaqstant, l-element li ghandu jispikka huwa l-edukazzjoni u t-tahrig ta' l-impjegat. U hawnhekk jidher li hemm nuqqasijiet serji.

4.7 - Analizi ta` Htigijiet ta` Tahrig

Ta' min jghid li, bejn l-1993 u l-1994, twettaq xoghol siewi hafna biex jigu identifikati l-bzonnijiet ta' tahrig ta' l-impjegati kolla ta' l-ETC. Ir-rizultati ta' dan l-istharrig kienu jikkonsistu fi *skills profile* ta' kull pozizzjoni li fuqha wiehed seta' jiddizinja serje ta' korsijiet ta' tahrig ghall-istaff. L-*iStaff Training Plan* dettaljata ta' Lulju 1993 kella taghti bidu ghal dan il-process. Il-pjan operattiv kurrenti tal-Korporazzjoni jahseb ghal tipi ohra ta` tahrig ghall-istaff, fosthom dwar *total quality management, customer care* u *software applications31*. Fost affarijiet ohra, l-ETC sponsorjat l-istudju universitarju ta` xi mpjegati u wettqet kors intern fuq *communications* u *report writing skills.*

Madankollu, jekk wiehed ihares lejn l-ahhar *Training Plan*, terga` tasal ghall-konkluzjoni li l-*momentum* originali intilef u li l-izvilupp ta' l-istaff mhux qed jigi moghti l-importanza li hemm bzonn. Fil-fatt, l-impjegati jiddependu izjed fuq l-inizjattivi individwali taghhom jew ta' whud mill-*managers* ghat-tahrig li jinghata fit-

30 Huwa ironiku li jinghad dan fuq l-istess Korporazzjoni li tamministra *l-Quality in People Award!*
31 ETC *Operational Plan* 1996-1997, p.20.

taqsima taghhom milli fuq xi programm ta' tahrig korporattiv. Apparti dan, l-inizjattivi ta` tahrig u taghlim mill-Korporazzjoni huma siewja izda ta` natura generali. L-ETC ghadha tuza hafna mpjegati f`diversi hidmiet li jitolbu specjalizzazzjoni; izda li l-bicca l-kbira minnhom ghadhom jitghallmu primarjament *on the job*.

Kull Divizjoni donnha qed tfendi ghal rasha fejn jidhlu inizjattivi li suppost joriginaw minn *unit* wiehed li jiehu hsieb bzonnijiet korporattivi bhal ma huwa l-izvilupp tal-kapacitajiet ta' l-impjegati. Din in-nuqqas ta' kordinament jinbet mill-fatt li kull divizjoni taqdi funzjoni specifika minghajr ma hemm komunikazzjoni cara bejn funzjoni u ohra. Kif inhi strutturata fil-prezent l-ETC, ftit li xejn hemm lok ghal hidma korporattiva. Id-Divizjoni ta' Rizorsi Umani qed taqdi funzjoni purament amministrattiva.

4.8 - Kultura "tac-Civil"?

Din l-emfasi fuq il-funzjoni amministrattiva tad-divizjonijiet u taqsimiet tinfluwenza hafna il-*focus* principali ta' l-impjegati. Il-proceduri amministrattivi twaqqfu biex jiggarantixxu *accountability* fiskali. Izda s-success ta' l-operat ta' l-ETC fil-qadi ta' servizz lill-klijenti ma jistax jigi mkejjel biss skond l-osservanza ta' proceduri nterni. Jigri pero li l-ezigenzi ta' proceduri nterni jiehdu s-soppravvent fuq is-servizzi principali tal-Korporazzjoni. Dan isehh specjalment meta ma jkunx hemm distinzjoni cara bejn funzjonijiet hekk imsejha *operational* u ohrajn ta' appogg li jitolbu *focus* differenti.

Meta gie deciz li tinholoq Korporazzjoni flok dipartiment tal-Gvern, wiehed jifhem li dan sar ukoll biex ihaffef l-operat ta' l-organizzazzjoni u johloq kundizzjonijiet li jwasslu ghal servizz ahjar lill-pubbliku u izjed flessibilita. Izda jidher li biex tigi assikurata t-trasparenza u l-*accountability*, ma gietx delegata responsabilta ta' tmexxija f'idejn il-*management*. In-nuqqas ta` hila u kapacitajiet managerjali ta` xi whud minn dawk li sabu ruhhom, bi promozzjonijiet interni, f`dawn il-karigi, kompla sahhah is-serhan il-mohh fuq iz-zamma tal-proceduri *per se*. Ir-responsabilta giet ikkoncentrata fil-prattika f'idejn ic-*Chairman*. Barra d-dewmien li dan jipproduci f'processi bhal ma huma dawk ta' reklutagg kemm estern kif ukoll intern, in-nuqqas ta' delegazzjoni ta' responsabbilta jista` johloq tip ta' kultura hekk imsejha "tac-civil", fejn l-impjegati ma jiggenerawx idejat u ma jippartecipawx aktar bis-shih fl-izvilupp ta' l-organizzazzjoni.

Jekk din il-problema ma tigix maqbuda minn qrunha, jintilef l-iskop ta` Korporazzjoni.

4.9 - X`Hemm Bzonn

Il-funzjoni li qdiet sa issa l-Korporazzjoni ghandha tigi analizzata bir-reqqa ghall-validita taghha f'suq tax-xoghol li dejjem jinbidel. Il-Korporazzjoni ghandha tkun f'qaghda li tirrispondi malajr ghall-bzonnijiet rejali tas-suq. Ir-rwol principali tal-Korporazzjoni ghandu jigi definit mill-gdid. Per ezempju, mistoqsija komuni li harget mill-istharrig taghna kienet jekk il-Korporazzjoni ghandiex tibqa` tforni tant korsijiet f'oqsma li qed joffri s-suq privat. Din it-tip ta' analizi tista twassal ghal definizzjoni izjed cara tal-mandat tal-Korporazzjoni.

Rijorganizzazzjoni ta' l-istruttura tax-xoghol ta` l-ETC ghandha tkun imsejsa fuq ideja cara ta' l-oggettivi li ghalihom tezisti l-Korporazzjoni. Mill-qafas ta' pjan strâteg:ku, kull dipartiment ikun jista` jfassal il-htigijiet ta' rizorsi umani u materjali mehtiega sabiex jilhaq l-ghanijiet tieghu. Permezz ta' ezercizzju ta' *workforce planning* imsejjes fuq dawn l-ghanijiet, il-Korporazzjoni tkun tista` tiddetermina l-livelli adegwati ta' *staff complement* fit-taqsimiet rispettivi taghha. Dan l-ezercizzju ghandu jkopri l-bzonnijiet kemm kurrenti kif ukoll tal-gejjieni u jiehu in konsiderazzjoni elementi bhal profil ta' l-eta ta' l-impjegati, u l-livell ta' kapacitajiet u kwalifiki neccessarji ghal kull kariga.

Ezercizzju iehor jolqot it-temm tal-process li nbeda bit-tfassil tal-*job descriptions*. Dawn ghandhom jigu mqassma lill-impjegati koncernati u ssir 'verifika li jqabbel ix-xoghol attwali li qed isir ma` dak li suppost qed isir biex jigu rivalutati l-karigi li jokkupaw l-impjegati. Il-*job descriptions* ghandhom ikunu ghodda importanti f'idejn il-*management* biex permezz taghhom ix-xoghol li jsir jigi valorizzat ahjar. Il-*job description* m'ghandux ikun dokument statiku, izda ghandu jigi rivedut minn zmien ghal zmien biex ir-responsabiltajiet definiti jirriflettu xoghol li jwassal ghat-twettiq ta' l-ghanijiet tal-Korporazzjoni.

Kif jigu identifikati l-karigi krucjali ghall-operat tal-Korporazzjoni, irid isir studju tal-bzonnijiet professjonali tan-nies li jokkupaw dawn il-karigi. Dan sabiex huma jigu moghtija l-mezzi neccessarji biex jaqdu dmirijiethom fil-livell li titlob il-pozizzjoni li jokkupaw. Irid isir ukoll pjan ta' successjoni li jassigura li jkun hemm min jimla dawn il-pozizzjonijiet f'kaz ta' caqliq jew rizenji.

Parti mix-xoghol tal-*management* ghandu jkun li jintroduci metodi ta' *skills transfer* u ,fejn hemm bzonn, *job rotation*. Permezz taghhom, jigu identifikati il-*core skills* u titwessa' il-bazi taghhom mal-Korporazzjoni.

Fil-prezent, nistghu nisiltu zewg livelli ta' karigi krucjali li fuqhom tiddependi l-Korporazzjoni. Dawn huma l-livell managerjali u dak ta' *Senior Executive*. Ta' min isemmi ukoll li d-diffiku..ajiet li qed jigu ffaccjati biex jimtlew il-pozizzjonijiet ta' *Senior Executive* jistghu jitnaqqsu b'revizjoni tas-salarju ta' dan il-grad. Diga kkummentajna fuq id-diffikulta li jigu mpjegati nies minn barra l-Korporazzjoni u li din qed tohloq sitwazzjoni ta' promozzjonijiet zejda internament. Kif ghedna, in-nuqqas ta' demm gdid qed ihalli effett hazin f'dawk li huma idejat u livelli akkademici mehtiega ghal certi karigi. Ghalhekk ghandha tigi stabbilita *policy* ta' reklutagg li, fil-kuntest ta' ezercizzju ta' *workforce planning*, tara li jezistu l-kundizzjonijiet xierqa biex il-Korporazzjoni tigbed il-kwalita ta' impjegat relatat mal-kariga.

L-istess jista` jinghad ghal livell ta' remunerazzjoni tal-*managers*. Dan ma jikkumparax tajjeb ma' dak ta' skali managerjali ohra fis-settur parastatali. Il-*management* irid jigi moghti izjed responsabbilta u mhallas taghha. Il-poter decizjonali ghandu jkun f'idejn il-*management* ghax wara kollox huwa l-*management* li jidhol responsabbli ghat-twettiq tal-programm ta' xoghol. U biex dan isehh irid ikun hemm livell ta' *middle management* tajjeb u motivat bizzejjed biex jikkontribwixxi b'mod kreattiv u intelligenti lejn l-organizzazzjoni. Il-ftehim kollettiv jiskadi fl-ahhar ta' din is-sena u din tkun opportunita tajba biex jigi rivedut bi l-ghan li jsahhah il-potenzjal tal-Korporazzjoni li tattira u zzomm l-ahjar impjegati.

Dan kollu jkun possibli jekk isir pjan serju ta' tahrig ghall-impjegati bbazat fuq revizjoni tax-xoghol li ga beda permezz ta' l-i*skills profile* ezistenti. Il-pjan ta` tahrig ghandu jigi abbinat mas-sistema ta' *performance appraisal*. Din ghandha tinbidel biex tirrifletti izjed il-pjanijiet ghall-futur u t-tip ta' tahrig u preparazzjoni mehtiega biex jitwettqu dawk il-pjanijiet. L-emfasi ghanda tkun mhux fuq *assessment* ta' l-imghoddi izda fuq l-izvilupp ta' l-impjegat ghall-gejjieni. Ghalhekk, il-metodu ta' *performance appraisal* ghandu jinbidel b'tali mod li jghin lill-impjegati jifhmu ahjar il-valur tax-xoghol taghhom, kemm ghall-Korporazzjoni kif ukoll ghall-izvilupp tal-karriera taghhom. Aktar mill-kuncett ta' *appraisal*, ghandu jintuza dak ta' zvilupp biex isahhah kultura li thares l-izvilupp ta' l-impjegat.

Biex jigi kordinat dan ix-xoghol kollu fil-qasam tar-rizosi umani, hemm bzonn ikollok persuna li tidhol ghar-risponsabilta li twettaq u taqdi l-bzonnijiet f'dan il-qasam fuq livell korporattiv. Din trid tkun maqtugha mix-xoghol tad-divizjoni ta' l-amministrazzjoni, kontra s-sitwazzjoni attwali. Ix-xoghol taghha ghandu jkopri l-organizzazzjoni kollha u ghalhekk importanti li jkollha influwenza qawwija fuq il-*line managers*. Din l-influwenza aktarx tigi msahha jekk ikun hemm Unit zghir imma specjalizzat fil-qasam tal-*human resource management*.

V: RELAZZJONIJIET

Nghaddu issa sabiex niflu xi kwalita ta` relazzjoni ghandha l-Korporazzjoni ma` whud mill-*user groups* ewlenin taghha u dawk l-istituzzjonijiet li jkollha x`taqsam maghhom mill-qrib.

5.1 - Dipartiment tax-Xoghol

Dan id-dipartiment kien hu li welled il-Korporazzjoni seba` snin ilu; u bosta huma dawk li jqisu li l-ETC effettivament zarmat lid-dipartiment mill-funzjonijiet kwazi kollha tieghu.

Mill-banda l-ohra. Jidher li hemm rikonoxximent li l-ETC qeghda twettaq il-hidma taghha b`efficjenza. Dan huwa dovut anki ghall-fatt li l-ETC tista` twettaq ir-reklutagg tan-nies taghha, xi haga li d-dipartiment ma jistax jaghmel. Li hemm bzonn huwa kordinament ahjar sabiex it-taghrif li hija tigbor, specjalment dwar il-*Gainfully Occupied Population, employment history* u *registration history*, ikunu ghad-dispozizzjoni tad-Dipartiment tax-Xoghol, skond certu kriterji stabbiliti minn qabel li jharsu d-drittijiet ta` l-individwu. Biex din ntku tista` ssir, irid ikun hemm *information policy* min-naha tal-Korporazzjoni dwar xi kwalita ta` taghrif tista` tghaddi, meta, kif u lil min.

Hemm bzonn ukoll li jitwettqu *surveys* regolari dwar id-dinja tax-xoghol, bi l-ghan li jigbru nformazzjoni ta` uzu wkoll ghad-Dipartiment tax-Xoghol32. Bl-istess mod, id-Dipartiment japprezza l-htiega ta` din l-informazzjoni, pero m`ghandux il-mezzi materjali jew umani biex jigborha hu. Hawnhekk, s`issa l-ETC ma wriet ebda kapacita, hlief li tqabbad lil haddiehor.

Id-Dipartiment tax-Xoghol jishaq ukoll fuq l-htiega li jinbeda l-process twil imma urgenti li jasal biex jistabilixxi sistema nazzjonali ta` kompetenzi marbuta max-xoghol, u li jwassal ukoll ghal inventarju ta` snajja`` fil-pajjiz.

Id-Dipartiment ihoss ukoll li n-numru ta` persuni registrati bhala li jahdmu *full time* fil-pajjiz huwa kbir aktar milli huwa fil-fatt. Dan iheggeg sabiex issir ricerka *first hand* dwar is-sitwazzjoni attwali.

32 Per ezempju, x`inhu l-effett ta` ftehim kollettiv fuq il-livell tal-pagi?

Fl-ahharnett, id-Dipartiment japprezza l-problema ta` l-illitteralizmu fost il-qeghda u jheggeg sabiex jitwaqqfu korsijiet ta` tahrig li jinkludu element ta` edukazzjoni fil-kitba u qari, ta` l-anqas fejn jidhlu struzzjonijiet.

5.2 -Fondazzjoni ghall-Izvilupp tar-Rizorsi Umani (FHRD)

Il-Fondazzjoni twaqqfet fl-istess zmien ta` l-ETC imma s`issa ma qabditx art ghax hadd ma gharaf isibilha post partikulari fil-kamp tat-tahrig. Is-sidien Maltin qatt ma wrew hegga sabiex jappoggjaw il-Fondazzjoni hlief ghal skopijiet partikulari ghad-ditta taghhom. Minghajr boxxla, anki l-*executives* impjegati mal-Fondazzjoni qatt ma saddew: sa din is-sena, jkunu gew u telqu sitta differenti. Minghajr kontinwita f`dan l-uniku membru ezekuttiv ta` l-istaff, l-Fondazzjoni tkompli tbati biex tiggustifika l-esistenza taghha. Krizi fiskali u djun akkumulati fissru wkoll li l-Fondazzjoni kellha bilfors tidhol fil-qasam tat-tahrig halli tiggenera ftit flus, qasam li mhux strettament ir-rwol taghha.

Il-*Foundation for Human Resources Development* trid tibni relazzjoni soda kemm ma` l-ETC kif ukoll ma` agenzija li twettaq ricerka dwar is-suq tax-xoghol fl-Universita. L-FHRD ghandha missjoni fl-izvilupp ta` korsijiet marbutin ma` l-ezigenzi tat-tahrig tal-pajjiz; fit-twettiq ta` progetti partikulari ta` natura prattika jew teknika f`postijiet jew setturi specifiki ta` xoghol; fl-izvilupp ta` korsijiet dwar *train the trainers* li l-htiega taghhom zgur sejra tizdied bit-twettiq ta` sistema ta` kompetenzi nazzjonali marbuta mas-snajja' fuq ix-xoghol. Il-FHRD tista` wkoll isservi ta` dak il-forum importanti li jigbor sidien u *managers* biex flimkien jiflu u jistudjaw x`qieghed jigri fil-kamp ta` l-impiegi u t-tahrig; waqt li minnu stess jissuggerixxi direzzjoni u servizzi partikulari li mbaghad ikunu jistghu isibu posthom fuq l-agenda ta` hidma ta` l-ETC; jew fuq l-agenda tar-ricerka kritika ta` l-Universita. F`dan ir-rwol bhala *networker* ta` sidien u *managers*, u bhala *catalyst* ghall-idejat taghhom, l-FHRD aktarx li kapaci twettaq funzjoni ferm ahjar milli qeghda taghmel bhalissa l-ETC. L-FHRD tista` wkoll tkun l-agent ta` l-ETC biex thaddem u tamministra l-iskema *Quality in People Award.*

- *Progett Leonardo Da Vinci*

Il-Programm Leonardo da Vinci twaqqaf mill-Kummissjoni ta` l-Unjoni Ewropeja f` Dicembru 1994. Malta, Cipru u l-pajjizi ta` l-Ewropa tal-Lvant gew meqjusa eligibbli li jissiehbu f` dan il-programm li jahseb sabiex jitniedu progetti, stharrig, analizi, *placement programmes* u *exchange programmes* marbuta mat-tahrig vokazzjonali u kontinwu. Dan ghandu jsehh permezz ta` koperazzjoni bejn istituzjonijiet edukattivi nvoluti f ` dan il-qasam.

Fi Frar 1996, twaqqaf in-*National Coordinating Unit* (NCU) Malti sabiex ikun il-manager tal-Leonardo Programme f` Malta. Ic-Chairman ta` l-ETC inhatar Chairman ta` l-NCU u l-ETC bdiet tamministra l-programm li kien jinvolvi wkoll training seminar internazzjonali li sar Malta f` Lulju 1996. Aktar tard, inhatar *Chief Executive* ghall-NCU, bl-ufficcju tieghu fil-*Head Office* ta` l-ETC.

Sadanittant, l-ETC wriet l-interess li tippartecipa bhala *partner* fi progetti mnieda taht l-iskema Leonardo, dment li xorta tibqa` tamministra l-progett. Dan ir-rwol doppju, kif gie maghruf aktar tard, ma kienx konformi mar-regolamenti ta` l-Unjoni Ewropeja.

Meta nbidel il-Gvern Malti f` Ottubru 1996, dan wera li ma kellux intenzjoni jwassal lil Malta sabiex tkun membru fl-Unjoni Ewropeja; pero ddikjara li kien lest li jfittex l-ahjar u l-eqreb relazzjoni ma` din l-organizzazzjoni. Bhala parti minn din ir-relazzjoni mill-qrib, il-Gvern Malti kien lest li jkompli jippartecipa fil-progett Leonardo u fil-fatt ivvota Lm640,000 fil-Budget ta` l-1997 ghal dan il-ghan. Madankollu, jibqghu tlett *issues* li jridu jigu solvuti:

a)- L-ewwelnett, x`inhi l-pozizzjoni ta` l-Unjoni Ewropeja dwar il-partecipazzjoni ta` Malta fil-programm Leonardo? Malta ser tithalla tippartecipa daqs li kieku kienet membru jew pajjiz applikant; jew sehem Malta fil-Leonardo kien parti mill-pakkett ta` koperazzjoni miftiehem fid-dawl tas-shubija eventwali ta` Malta bhala membru fl-Unjoni Ewropeja, u allura dan il-pakkett irid jigi negozjat mill-gdid? Jidher li ghad irid ikun hemm dikjarazzjoni ufficjali mill-Kummissjoni Ewropeja dwar dan.

b)-In-*National Coordinating Unit* irid jigi rikostitwit b`tali mod li l-ETC trid tkun biss il-*manager* tieghu. Inkella, jekk ma tkunx hi l-*manager*, l-Korporazzjoni tkun tista` tipprezenta ruhha bhala *partner* prospettiv f` xi progett internazzjonali.

c)-Irid ikun car taht liema Ministeru taqa` r-risponsabilta ghall-progett Leonardo. Hawnhekk insibu kemm il-Ministeru ta` l-Edukazzjoni u Kultura Nazzjonali u l-Ministeru ghall-Harsien Socjali (li huwa risponsabbli mill-ETC) bhala kontendenti. Leonardo huwa programm ffukat fuq it-tahrig; huwa mahsub ghat-tkattir ta` snajja'; huwa ndirizzat ghal tahrig ta` adulti, mhux ta` tfal taht is-sittax il-sena; u jahseb ghal tahrig f`sens kontinwu, tul il-hajja. F`dawn is-sensi, il-progett jaqa` taht il-Ministeru ghall-Harsien Socjali. Mill-banda l-ohra, l-progett huwa wiehed essenzjalment ta` edukazzjoni u ricerka dwar it-tahrig, u allura jaghmel sens wkoll li jaqa` taht il-Ministeru risponsabbli mill-Edukazzjoni.

Ahna jidhrilna li, jekk sehem Malta fil-progett Leonardo jsehh, u jekk l-ETC taghraf isservi bhala l-*manager* Malti tal-progett´ , allura l-Ministeru risponsabbli mill-ETC ghandu jkun hu wkoll risponsabbli mill-progett. Dan ikun ifisser ukoll li d-Divizjoni ta` l-Edukazzjoni tkun tista` tiehu sehem bhala *partner* f`xi progett jew progetti taht dan il-programm.

Il-kwistjoni ta` gurisdizzjoni ikollha tqum ghaliex id-dekasteri prezenti tal-Ministeri firdu r-risponsabilta ghall-Edukazzjoni minn dik ghar-Rizorsi Umani, kontra kif kien taht l-amministrazzjoni tal-Gvern precedenti.

5.4 - Divizjoni ta` l-Edukazzjoni

Il-Progett Leonardo mhux l-uniku wiehed li jixhed kemm huma vicini fil-hidmiet u anki fl-ghanijiet taghhom l-ETC u d-Divizjoni ta` l-Edukazzjoni. Mandankollu, jezisti mod car u oggettiv kif tista` tinqasam ir-responsabilta ta` bejniethom - din ssir fuq bazi ta` eta u tip ta` servizz ta` taghlim. Id-Divizjoni tiehu hsieb u zzomm ir-risponsabilta ghal taghlim u tahrig sas-sittax il-sena u mbaghad ghal taghlim biss minn dik l-eta `l fuq. L-ETC fil-qasam tat-tahrig mis-sittax `l fuq. Fil-fatt, id-Divizjoni twassal taghrif lil studenti ta` taht is-sittax il-sena dwar korsijiet offruti mill-ETC wara li dawn itemmu it-taghlim obligatorju[34]. Waqt li l-ETC tippartecipa fil-*Careers Convention* li d-Divizjoni torganizza kull sena.

33 Dan fil-fatt huwa l-arrangament li jezisti f`diversi pajjizi li qed jiehdu sehem fil-progett Leonardo.
34 Taghrif jinsab ukoll fil-ktejjeb *Post Secondary Courses Prospectus*, *Guidance & Counselling Services*, Divizjoni ta` l-Edukazzjoni. Dan jitqassam b`xejn kull sena lit-tfal li jkunu ser jaghlqu s-sittax il-sena u jkunu ghadhom l-iskola.

Id-Divizjoni tilghab ukoll rwol importanti bhala l-*partner* fl-iskemi ta` tahrig ESTS u TAS, fejn hija tipprovdi t-taghlim teoriku fl-iskejjel.

Id-Divizjoni jiddispjaciha li l-ETC qatt ma zviluppat hila u kompetenza ta` ricerka *in-house*. Anki hija ghandha diversi mistoqsijiet li jinhtiegu stharrig sabiex jinghataw twegibiet li mbaghad ighinu fit-tfassil ta` politika aktar effettiva u aggornata. Fost dawn, hemm l-istudju dwar l-intenzjonijiet ta` l-istudenti dwar edukazzjoni ghola u/jew preferenza ta` tahrig u mpieg.

Issue ohra li jisthoqqilha hsieb hija l-formazzjoni tal-*guidance teachers* u l-*counsellors* tad-Divizjoni. Dawn ghandhom bzonn kuntatt aktar haj u dirett mad-dinja tax-xoghol u l-ETC tista` tghinhom jibnu dan il-kuntatt.

Fl-ahharnett, id-Divizjoni hija konxja mill-htiega ta` *multi-skilling* fost il-haddiema Maltin. Ghaldaqstant, hija irrifurmat il-programm ta` edukazzjoni u tahrig fis-snajja'` billi halliet l-ewwel sentejn tal-programm f` kors generali ta` edukazzjoni teknologika. Wara dawn is-sentejn, jibda l-ispecjalizzar permezz ta` skemi bhall-ESTS u TAS. Il-hsieb hawnhekk huwa wkoll li jinqata` minn ma` l-industrija u jitwessa` l-kurrikulum halli l-iskemi jibdew jigu applikati wkoll ghal oqsma bhat-turizmu.

VI:GHELUQ u RAKKOMANDAZZJONIJIET

6.1 - Gheluq

Hadd ma jista' jghid li l-ETC u l-haddiema taghha m`humiex jaghtu kontribut siewi fil-qasam nazzjonali ta' l-impiegi u t-tahrig. Pero, waqt li l-Korporazzjoni mxiet bil-ghaqal biex tipprova tissoddisfa l-htigijiet li nqalghu u t-talbiet li sarulha, intilfet wisq fuq dawn. Ma harsitx ghat-tul bizzejjed biex tkun preventiva u proattiva. Il-funzjoni taghha, ghalhekk, trid tinbidel biex tiffoka izjed fuq il-gejjieni. Din hija l-aqwa raguni ghala l-ETC m`hix Dipartiment tal-Gvern. Ghalhekk, ir-rakkomandazzjonijiet taghna huma mahsuba l-aktar sabiex l-ETC tkabbar l-effettivita' taghha, waqt li tghozz l-efficjenza taghha.

Ir-rwol specifiku tal-Korporazzjoni ghandu, u jista`, jinbidel. Dan fil-kamp ta` servizzi ta` tahrig, ta` xoghol u mpieg, kif ukoll ta` nformazzjoni.

Tahrig

Kieku l-Korporazzjoni kellha taqdi il-funzjoni ta' awtorita regulatorja, aktarx li ma tibqax f'pozizzjoni fejn trid tipprovdi hi stess certu tahrig, aktar u aktar meta dan diga jigi pprovdut minn entitajiet ohra. Flok tahrig dirett, il-Korporazzjoni tista` tibda tharreg u ticcertifika *trainers, job coaches* u *job monitors* specjalizzati li mbaghad jittrasferixxu dak li taghlmu fit-taghlim taghhom. Bhal ma qed jigri fit-tahrig ta' l-apprendisti, il-Korporazzjoni tista` tiehu hsieb l-organizzar u certifikar ta` kompetenza milhuqa bit-tahrig, waqt li d-*delivery* ssir minn agenziji ohra (bhad-Divizjoni ta' l-Edukazzjoni) jew minn *trainers* ohra certifikati mill-ETC stess. Dan il-pjan jista` jitwettaq f`kollaborazzjoni ma' ghaqdiet professjonali, korpi kostitwiti, kif ukoll trejd unjons, kumpaniji privati u parastatali.

Xoghol u Mpieg

Fil-qasam ta` l-impiegi, mportanti li tinbena taqsima specjalizzata ghal dawk il-persuni - li bhalissa donnhom qeghdin jizdiedu - li jisthoqqilhom attenzjoni partikulari. Perijodi twal ta` nuqqas ta` xoghol, nuqqas ta` esperjenza, illiteratizmu funzjonali, `l

fuq minn 50 sena ... dawn huma kollha forom ta` dizabilta. Billi huma anqas evidenti u ovvji minn forom ohra rikonoxxuti ta` *handicap*, allura jonqos l-gharfien li dawn jisthoqqilhom attenzjoni u programmi apposta. Hemm bzonn ukoll skemi li jheggu forom imaginattivi ta` mpieg, inkluzi l-holqien ta` skemi godda ta` xoghol u ohrajn li jmorru lil hinn mir-ricetta tradizzjoni ta` xoghol *full-time*. Il-voluntarjat lajk jew religjuz u l-kunsilli lokali jippromettu f`din il-linja. Naghmlu wkoll differenza bejn nuqqas ta` mpieg u nuqqas ta` xoghol. Ta` l-ewwel jista` jsehh, imma tat-tieni huwa tassew difficli li jigri. Xi forma ta` hidma li hija ta` valur ghas-socjeta dejjem ser tibqa`; u jkun utli li, specjalment min ikun nieqes ghat-tul mill-esperjenza ta` xoghol, jigi offrut xi ghamla ta` xoghol iehor waqt li qed ifittex impieg u jircievi r-*relief*35.

Informazzjoni

Il-Korporazzjoni ghadha wkoll sfida biex isservi ta` *clearing house* dwar informazzjoni marbuta mad-dinja tax-xoghol. L-ewwel stadju f`dan il-process diga ntlahaq, ladarba l-ETC hija rikonoxxuta bhala centru nazzjonali ta` statistika aggornata dwar ix-xoghol. It-tieni stadju ghaddejja minnu l-Korporazzjoni bhalissa, fejn l-informazzjoni li hemm trid tigi pprocessata ahjar, kemm ghat-twettiq ahjar ta` l-ghanijiet varji ta` l-ETC, kif ukoll ghal analizi aktar irfinuta u mirquma ta` dak li qieghed jigri fis-suq tax-xoghol f`pajjizna. Hawnhekk, l-ikbar intopp huwa l-hiliet u kompetenzi ta` l-istaff ta` l-ETC. It-tielet u l-ahhar stadju jkun it-twaqqif ta` *management information system*, fejn il-Korporazzjoni tibni l-vizjoni taghha u taggorna s-servizzi specjalizzati taghha mit-taghrif li tigbor, tipprocessa u tanalizza hija stess.

Imma, biex dan kollu jkun jista` jsir, hemm bzonn urgenti ta` titjib tal-hiliet u *expertise* ta` l-istaff innifsu tal-Korporazzjoni. Fost l-ewwel klijenti ta` l-ETC hemm l-impjegati taghha stess.

6.2 - Rakkomandazzjonijiet

35 Ricerka estensiva fl-Ewropa turi bic-car li l-esperjenza ta` nuqqas ta` xoghol tfixkel l-inseriment effettiv tal-persuna jekk u meta ssib impieg. Ara, per ezempju, r-rizultati tal-progett *ERGO (Action and Research Programme on Long Term Unemployment*), Brussels, Kummissjoni Ewropeja, Direttorat Generali V, 1997.

Nghaddu issa ghal lista shiha ta` rakkomandazzjonijiet, miktuba fil-qosor. Dawn huma spirati mit-taghrif u argumenti diga migjuba fil-bqija tar-rapport u jinsabu migbura flimkien hawn taht kemm ghal aktar effett kif ukoll sabiex wiehed ikun jista` japprezza ahjar ir-rabta ta` bejniethom.

Pjan Strategiku

L-assenza ta' vizjoni cara ghall-futur tal-Korporazzjoni hija kagun ukoll ghall-pressjoni li jintlahqu *short-term goals*, minghajr ma gie fformulat pjan fit-tul li jkopri medda ta' minn tlieta sa hames snin. Wasal il-waqt li jigi mniedi process li jwassal ghal tfassil ta' pjan strategiku ghall-Korporazzjoni. Dan il-process ghandu jinvolvi bis-shih il-*management team* tal-Korporazzjoni u jekk jista' jkun il-partecipazzjoni ta' l-impjegati li kollha b`xi mod ghandhom x'joffru lejn dan il-ghan. Il-qofol ta` dan il-pjan ikun it-tfassil ta` *mission statement*.

Struttura Gdida

Titjib fl-istruttura li thaddan bhalissa l-ETC ghandha twassal ghal aktar emfasi fuq is-servizz li jigi pprovdut flok fuq xoghol ta' natura amministrattiva. B`hekk, jitjieb il-bilanc bejn hidma diretta/operattiva u dik indiretta/ ta` appogg. Din l-istruttura ghandha wkoll tghin biex titjieb il-komunikazzjoni bejn it-taqsimiet rispettivi li wara kollox iridu jikkumplimentaw lil xulxin.

L-istruttura tax-xoghol ezistenti tinbidel kif jidher f`**Appendici 4**. L-ebda taqsima ma taqa' direttament taht ic-*Chief Executive* jew taht ic-*Chairman*, bl-eccezzjoni ta' *taqsima* ta' awditur intern li jirraporta direttament lic-*Chairman*. Taht ic-*Chief Executive* jinhatru tliet *Senior Managers* li jkollhom jirrapurtawlhom it-taqsimiet l-ohra kollha hekk:

Senior Manager-Operations: Training Services; Employment Services; Gozo Operations.

Is-*Senior Manager - Operations* iservi biex jikordina l-hidmiet krucjali miz-zewg divizjonijiet il-kbar ta` l-ETC, jigifieri dik ta` l-impiegi u dik tat-tahrig. Ix-xoghol f`dawn it-taqsimiet ikollu bil-fors jahseb ghal volum

qawwi ta` numri, kemm ta` applikanti ghax-xoghol kif ukoll ta` applikanti ghat-tahrig.

Senior Manager-HR & Corporate Services: Administration; Human Resources; Information Technology; Finance.

Is-*Senior Manager HR & Corporate Services* jidhol fost ohrajn ghar-responsabilta - s`issa nieqsa - ghall-izvilupp u tahrig ta` l-istaff ta` l-ETC. Jahdem ukoll ghal strategija fit-tul fil-qasam ta` l-IT. Fl-istess waqt, il-*Finance* u *Information Technology* jigu mifruda u jinhatar *Head of Section*[36] kwalifikat ghal kull taqsima: *accountant* kwalifikat ghall-Finanzi, u specjalista tal-kompjuters ghall-IT. Dawn jirrapurtaw direttament ghand is-*Senior Manager.*

Senior Manager-Projects & External Relations: Research & Development; Public Relations; Statistics & Labour Market Data; Supported Employment; Enforcement.

Is-*Senior Manager-Projects & External Relations* ikollu tahtu r-ricerka, l-pubblikazzjoni u l-analizi ta' l-istatistika, kif ukoll ir-relazzjonijiet ma' barra l-Korporazzjoni. Din il-fergha ghandha tkun wahda katalista ta' strategiji, hsibijiet u progetti godda ghall-ETC.

Dan is-*Senior Manager* ikun ukoll risponsabbli mit-taqsima ta` servizzi specjali. Din tidhol biex taghrbel, tissorvelja, tharrek jew tiggwida - skond il-kaz - min jahrab mix-xibka taz-zewg divizjonijiet operattivi ohra minhabba `dizabilita`. Il-hidma hawnhekk tkun aktar personalizzata, bl-interventi mill-qrib ta` l-*occupational psychologist.*

Hidma effettiva ta` *special services* ghandha twassal biex jinqatghu mir-registru anki zewg terzi mil-*long term unemployed.*

It-tliet *Senior Managers* u c-*Chief Executive* jiffurmaw *Executive Management Committee* li jiltaqa' ta' spiss ghall-kordinament u decizjonijiet ta' tmexxija.

36 Il-*Heads of Section* taht il-*Managers* jew *SeniorManagers* huma pozizzjonijiet ta' titolu u mhux grad. Ghalhekk, din il-pozizzjoni tista' timtela minn grad ta' *Senior Executive* jew ta` *Executive*, jew anki gradi specjalizzati bhal *Financial Controller* u *Systems Administrator*, skond il-kaz. Il-*Heads of Section* imexxu t-taqsima taghhom fil-problemi ta' kuljum.

Xoghol dan il-kumitat ghandu jkun mill-anqas amministrattiv u minflok jahdem biex isawwar vizjoni mid-direzzjoni li jaghti l-Bord tad-Diretturi. B`hekk il-kumitat iheggeg u jaqleb f`mod operattiv kif il-vizjoni maqbula tista` tissarraf fi programm prattiku u effettiv.

Jitwaqqaf *Internal Audit Office* li jkollu awditur intern. Ghall-independenza u effettivita tieghu, dan jirraporta direttament u regolarment lic-*Chairman* tal-Korporazzjoni. Is-success ta` din il-kariga jiddependi totalment fuq kemm it-*top management* jaghraf jikkopera maghha. L-awditur irid ikun persuna ta` ntegrita fix-xoghol taghha apparti kompetenti. Il-hidma taghha trid tikkonsisti mhux biss fi skrutinju ta` amministrazzjoni u finanzi izda wkoll ta` l-operat ta` l-ETC.

Information Policy

Tidhol fis-sehh *information policy* dwar ic-cirkolazzjoni ta` nformazzjoni migbura mill-ETC u t-tqassim taghha.

Riklutagg

Il-gradi gholjin tal-Korporazzjoni ma jistghux jibqghu jimtlew fil-maggoranza taghhom bi promozzjoni nterna. Fil-waqt li tajjeb taghti opportunitajiet lill-istaff, tajjeb ukoll li dan ma jwassalx ghal stagnar fil-Korporazzjoni, partikularment fejn il-post ikun wiehed li normalment jinhtieg kwalifiki li ma jezistux fl-ETC. Apparti dan, trid tinghata opportunita xierqa ghall-personal biex igib il-kwalifika u esperjenza mehtiega ghall-kariga li ghandu fil-prezent jew jista` jkollu fil-gejjieni. Il-persunal ghandu jkun ukoll espost ghal dak li qieghed jigri f`pajjizi ohra.

Pjan ta` Tahrig u Zvilupp ta` l-Istaff

Il-*performance appraisal* ta` kull impjegat, marbut ma` l-gharfien tal-*job description*, iwassal ghall-identifikar tal-htiega ta` tahrig relatat mal-kariga u li jinbena fi *training plan*.

Isir pjan fit-tul ta' tahrig ghall-istaff kollu tal-Korporazzjoni. Nhossu li l-ETC ghandha toffri ncentiv lill-impjegati kollha taghha sabiex jiksbu diploma jew certifikat f`korsijiet relatati mat-Tahrig u Zvilupp ta` l-Adulti37. Tajjeb ukoll nirrakkomandaw iktar opportunitajiet ghall-*management* u staff biex jaraw x'inhu jsir barra minn Malta u li jigu kkuntattjati organizzazzjonijiet internazzjonali li jistghu joffru idejat, ghajnuna u kooperazzjoni ghal dan il-ghan. Fost dawn hemm il-*World Association of Public Employment Services* (WAPES) li fi hdanha l-ETC ser tkun mistennija tilghab parti aktar attiva fis-snin li gejjin.

L-Ispettorat tal-Korporazzjoni

Ma naqblux li ghandu jigi centralizzat ix-xoghol ta` spettorat f`xi entita nazzjonali, u li l-ispettorat li jsir fil-prezent mill-ETC jizzarma. Pero napprezzaw il-htiega u validita li jkun hemm access ghal certu taghrif fejn awtorizzat fuq persuni li jkunu suspettati jew mixlija b`certu rejati marbuta max-xoghol. Ghaldaqstant, jitfasslu l-kriterji stretti li fuqhom ufficjali gholjin identifikati minn qabel jistghu ikollhom access - per ezempju, permezz ta` *passwords* - ghal taghrif migbur fuq id-*databases* rispettivi ta` diversi agenziji u dipartimenti. Dawn l-ufficjali jinkludu c-*Chief Executive* (ETC); c-Chairman ta` l-Awtorita Nazzjonali ta` l-Impiegi (NEA); d-Direttur tax-Xoghol; id-Direttur tas-Sigurta Socjali; il-Kummissarju tal-VAT u l-Kummissarju tat-Taxxi Nterni.

Il-hidma ta` registrar tal-qeghda fl-*area offices* darba fil-gimgha terga` tghaddi ghand id-Dipartiment tas-Sigurta Socjali (DSS). Pero hawnhekk nissuggerixxu li l-*area officers* tad-DSS jinbidlu kull perijodu ta` zmien. Jekk dan mhux possibli, allura l-kompitu jghaddi ghand ir-*Registration Section* ta` l-*Employment Services Division* ta` l-ETC. Imma, anki hawn, jaqbel li jonqsu n-numru ta` ufficcji fejn isir ir-registrar, ghall-uzu ahjar ta` hin u persunal38. Id-data u l-hin li fihom ikollu l-appuntament ir-registrant ghandhom jinbidlu minn zmien ghall-iehor.

L-Operat f'Ghawdex

37 Nfakkru li l-kors li jwassal ghal *Diploma in Adult Training & Development* inbeda fl-Universita fuq inizjattiva ta` l-ETC stess xi snin ilu.
38 Mhux eskluz li parti mir-registrar jista` jibda jsir fil-*Job Centre(s)* ta` l-ETC stess.

Hawn jinhtieg li l-istaff jitressaq iktar lejn il-*Head Office* sabiex jitnaqqsilhom is-sens ta' izolament u jkun hemm komunikazzjoni ahjar bejn Hal Far u x-Xewkija. Tahrig flimkien ma' staff Malti m'ghandux ikun xi haga rari, u l-istaff jinhtieg jigi regolarment Malta halli jkun jaf iktar x'inhu ghaddej. Tajjeb ukoll li l-*Head of Section* jattendi Malta ghall-laqghat li jkun hemm mas-*Senior Manager Operations*.

Ikun hemm persunal Malti li jwettaq perijodi qosra fuq l-istaff tal-*Gozo Centre*. Dan ghandu jtejjeb il-*follow up* fil-qasam ta` *submissions* ghal xoghol jew ghal tahrig li bhalissa huwa nieqes fil-hidma tal-Korporazzjoni f`dik il-gzira. Min-naha tieghu, l-persunal Ghawdxi jwettaq perijodi qosra ta` xoghol u/jew tahrig f`Malta.

Kriterji ta' Kompetenza

Ix-xoghol fuq l-i*Standards of Occupational Competence* (SOC) jinhtieg jinbeda ma jdumx, ghax il-Korporazzjoni jinhtegilha ghodda ahjar kemm ghall-*placements* li taghmel hija stess, kemm bhala kejl ta` hiliet varji fis-snajja' diversi li nsibu fis-suq tax-xoghol.

Ghalhekk, hemm bzonn jigu attwati r-regolamenti li jistabbilixxu livelli nazzjonali ta' kwalifiki ta' xoghol u tahrig, kif ukoll gharfien ta' korsijiet ta' tahrig, skond kif tippermetti l-ligi. Ghal dan il-ghan, diga kienu gew mressqa zewg abbozzi f`ghamla ta` memoranda quddiem il-Bord tad-Diretturi tal-Korporazzjoni[39]. Nissuggerixxu taqsima li tkun risponsabbli ta` din il-hidma.

Ekwivalenza

Jinbeda r-revizjoni tas-sillabu tas-*City & Guilds* li jirregola t-tahrig professjonali taz-zghazagh f`pajjizna. Jigi rivedut bi l-ghan li jirrifletti ahjar l-htigijiet ta` l-ambjent tax-xoghol Malti ta` llum.

Jigi deciz x`inhi l-ekwivalenza u t-trasferabilita bejn l-ESTS u t-TAS.

Finanzi, Kontrolli u Produttivita'

39 Memorandum No.298 u No.308 ta` l-1996.

Jinhtieg li tonqos id-differenza ta' kull sena bejn il-Budget originali u l-ispejjez attwali tal-Korporazzjoni. Biex isir dan, jinhtieg ippjanar iktar fit-tul, partikolarment dwar tibdil fi programmi ta' tahrig u impjiegi. Wiehed jista' wkoll jitghallem mid-differenzi tal-passat u jaghmel sforz ikbar biex il-budget originali jkun eqreb lejn dak li rejalment jista' jsir.

Rigward il-hlas ghall-korsijiet, il-Korporazzjoni ilha biex tara x'l-ahjar isir. Prezz tas-suq mhux incentiv, waqt li korsijiet b'xejn jistghu jattiraw applikanti mhux tassew interessati u jistghu jtellfu rizorsi mhaddmin ahjar band'ohra. Ghalhekk, nissuggerixxu li jsir *deposit* ta`, per ezempju, Lm10 ma` l-applikazzjoni ghal kull kors, dan bl-eccezzjoni ta` min ikun registrat bhala qieghed. Il-flus jinghataw lura mat-temm b`success ta` dak l-istess kors.

L-*Input, Output and Productivity Indices* li jsiru minn kull taqsima fuq bazi ta` kull xahar jigu riveduti kemm jista' jkun malajr, halli jkunu iktar accettabbli u marbutin b`mod aktar dirett ma` l-ghanijiet attwali tal-Korporazzjoni.

IDA Training Grants

It-*Training Grants* li jaqghu taht l-*Industrial Development Act* ghandhom ighaddu lura ghand il-Korporazzjoni Maltija ghall-Izvilupp (MDC). Sadanittant, irid jigi deciz mill-MDC jekk dawn il-*grants* humiex ser jigu *phased out* fuq medda ta` zmien, jew inkella ndirizzati ghal *target groups* differenti - bhal ma huma ditti li jipprovdu servizz u/jew ditti zghar.

Lokal

Ma jidhrilniex li ghandu jinbidel il-lokal ta` Hal Far fejn tinstab bhalissa il-*Head Office* tal-Korporazzjoni. Madankollu, nissuggerixxu li l-*Office Skills Centre* imur f`post aktar centrali. Inkella, sabiex dan ic-caqliq ma jsirx, irid jitjieb u jsir aktar spiss is-servizz tat-trasport pubbliku fejn, per ezempju, ir-rotta ta` Birzebbuga, sservi wkoll il-qasam industrijali ta` Hal Far u jkollha t-terminus taghha quddiem l-*Head Office* ta` l-ETC.

Skeda Gdida ta` Tahrig

Jitkattru l-arrangamenti f`ghamla ta` *period contracts* ma` *subcontractors* biex jipprovdu tahrig - bhal fil-kaz ta` l-uzu tal-kompjuter. Jissahhah ftehim simili mal-Fondazzjoni Eden ghal tahrig ta` persuni b`dizabilta, bi l-ghan li titnehha d-duplikazzjoni tax-xoghol. Isir ftehim iehor mal-Fondazzjoni ghall-Izvilupp tar-Rizorsi Umani ghal tahrig ta` *trainers* u *job coaches.*

Isiru arrangamenti ma` sidien u *managers* li joffru l-istabbiliment u magni taghhom ghat-tahrig ta` persuni qeghda u ghal *re-training* ta` haddiema ohrajn, bil-*monitoring* isir mill-ETC. Jista` jkun aktar *cost effective* kieku l-ETC tohloq skema ta` sussidju lis-settur privat li jikkopera f`din l-iskema, milli kieku l-ETC twettaq it-tahrig hija stess.

Titqies il-possibilta ta` *zoning* ahjar ta` korsijiet skond il-lokalita, minhabba diffikultajiet rejali ta` access u trasport.

L-ETC tahseb biex tharreg u/jew ticcertifika *training monitors* li x-xoghol taghhom ikun li jiccertifikaw iz-zamma ta` *standards* ta` tahrig fost id-diversi *training providers* tal-pajjiz.

Ikun hemm kampanija qawwija dwar l-urgenza ta` *on-the-job training and re-training* fost haddiema, trejd unjons u sidien.

⇒ Ikun hemm emfasi fuq korsijiet li jrawmu *life skills, job seeking skills* u *job motivation skills*, u li jinkludu *study visits* f`diversi postijiet tax-xoghol. Dawn kollha jridu jsiru bi stil ta` taghlim li jirrispetta u jaghraf il-htigijiet u hiliet partikulari ta` l-adulti. It-*trainers* kollha li tuza l-ETC u li hija eventwalment ticcertifika ghandhu jkollhom dan l-orjentament fit-taghlim taghhom.

Skedi Godda ghall-Impieg

Titwaqqaf *Job Motivation Scheme* li tistieden il-*long term unemployed* biex jibdew jiehdu beneficcju mnaqqas waqt li jahdmu bi qliegh ghal perijodu definit li matulu jkollhom assenjat maghhom *training monitor* mqabbad mill-ETC bhala gwida.

Ikun hemm skemi ta` xoghol mal-voluntarjat u/jew kunsilli lokali ghal persuni li jkunu *long term unemployed* u li jservi ta` perijodu ta` transizzjoni sakemm jinkiseb impieg produttiv.

Job Centres

Il-*Job Centre* tal-Belt itejjeb il-*layout* fiziku tieghu u jsir aktar *user friendly*. Dan irid ukoll jiftah f`hinijiet konvenjenti ghall-publiku, inkluz is-Sibt.

Jifthu *Job Centres* ohra b`accenn regjonali. Hemm bzonn wiehed fix-Xlokk ta` Malta, preferibilment fir-Rahal Gdid. Ta` warajh jista` jkun il-Mosta.

Awtorita Nazzjonali dwar l-Impiegi (NEA)

Jigu accettati dokumenti verifikati mill-ETC bhala xhieda quddiem l-NEA.

Ikun hemm hlas nominali ta` Lm10 ghal kull kaz ta` appell li jitressaq quddiem l-NEA, li jintradd lira jekk jintrebah il-kaz.

Il-Kanteen

Il-Kanteen tal-Korporazzjoni f`Hal Far tibda tiftah kuljum u din tfittex li testendi s-servizzi taghha ghall-istaff ta` l-ETC, u possibilment ghal haddiema ohra li jahdmu fil-vicinanzi tal-*Head Office*. Eventwalment, il-Kanteen tipprovdi l-*catering facilities* marbuta ma` l-organizzar ta` *seminars* u konferenzi fil-*Conference Hall* attrezzat ta` l-ETC, li s`issa ma tantx jintuza.

Ricerka

Ricerka kritika u regolari fuq aspetti li jolqtu x-xoghol issir fuq bazi professjonali minn agenzija ndipendenti li jista` jkollha s-sisien taghha fl-Universita. Din titqabbad ukoll minn zmien ghal zmien sabiex twettaq *operational reviews* tad-diversi skemi li thaddem l-ETC.

Kordinament Intern jew ma' Entitajiet Ohra Lokali

Isir kordinament ahjar bejn it-taqsima ta` l-ispettorat u taqsima ta` progetti specjali. Din ta` l-ahhar ikollha estensjoni ta` progetti li jkunu ndirizzati fuq definizzjoni aktar wiesa` ta` dizabilita.

Kordinament mad-Divizjoni ta` l-Edukazzjoni (specjalment *mal-Guidance & Counselling Unit)* ghat-twassil ta` taghrif interessanti u utli dwar id-dinja tax-xoghol u l-impieg. Dan jista` jintrabat ukoll ma` skemi popolari ta` taghlim applikat bhal *Young Enterprise* u *Scoops: Coops for Schools.* Din il-kampanja tista` tinkludi *mobile exhibition* u l-*Education Channel* fuq il-*Cable TV.* Importanti li l-haddiema ta` ghada jkollhom taghlim, tahrig u taghrif fl-iskola, mhux biss biex jippreparawhom ghax-xoghol imma anki dwar ix-xoghol.

Il-kordinament ma' entitajiet ohra kemm pubblici (bhad-Dipartimenti ta', l-Edukazzjoni, tax-Xoghol u tas-Servizzi Socjali, Statistika, l-Pulizija, u l-Fondazzjoni ghall-Izvilupp tar-Rizorsi Umani) u kemm privati (bhall-*Eden Foundation)* iwassal ghal anqas duplikazzjoni u bi specjalizzar ahjar. F'pajjiz zghir, b'rizorsi limitati, ma nistghux naghmlu mod iehor.

APPENDIX 1

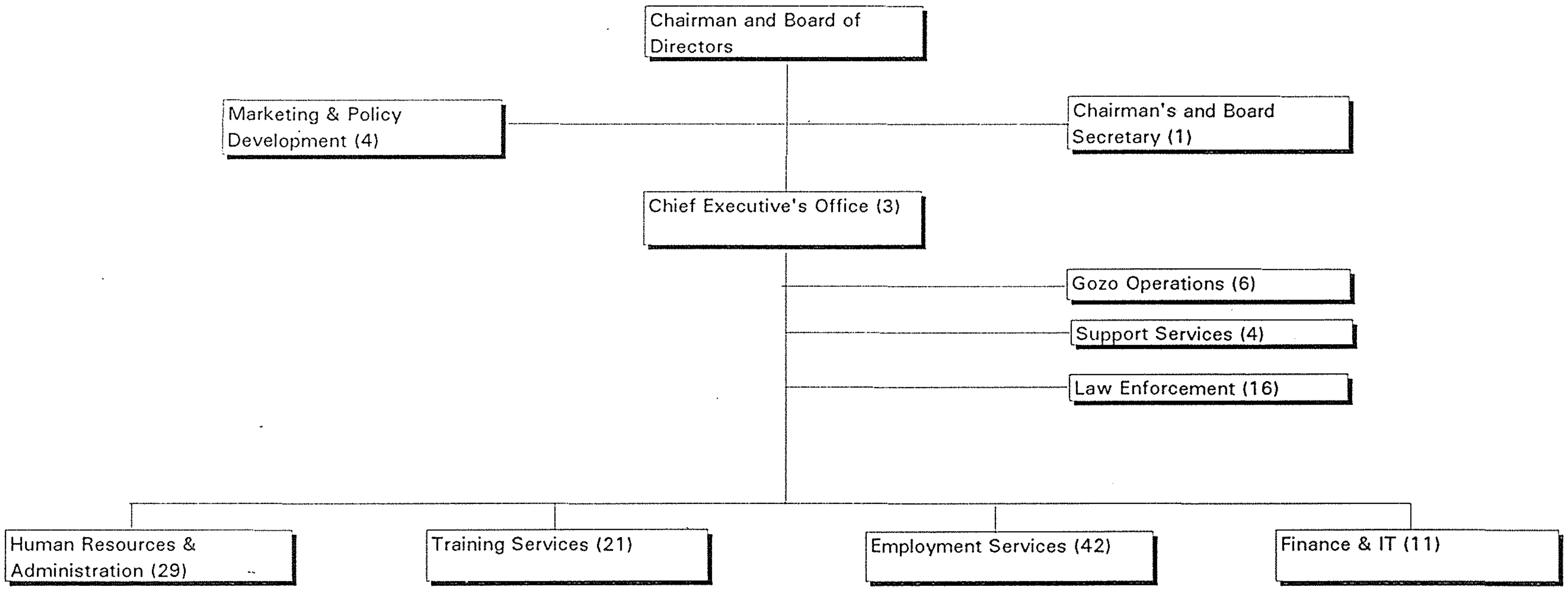


Fig.1

APPENDIX 2

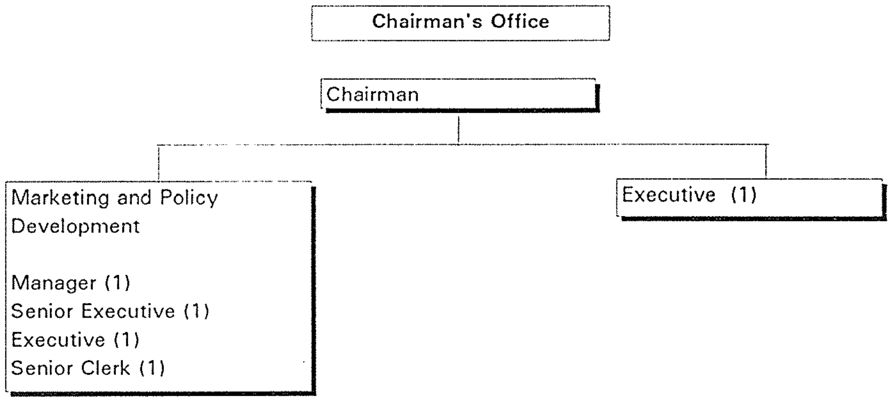


Fig 2

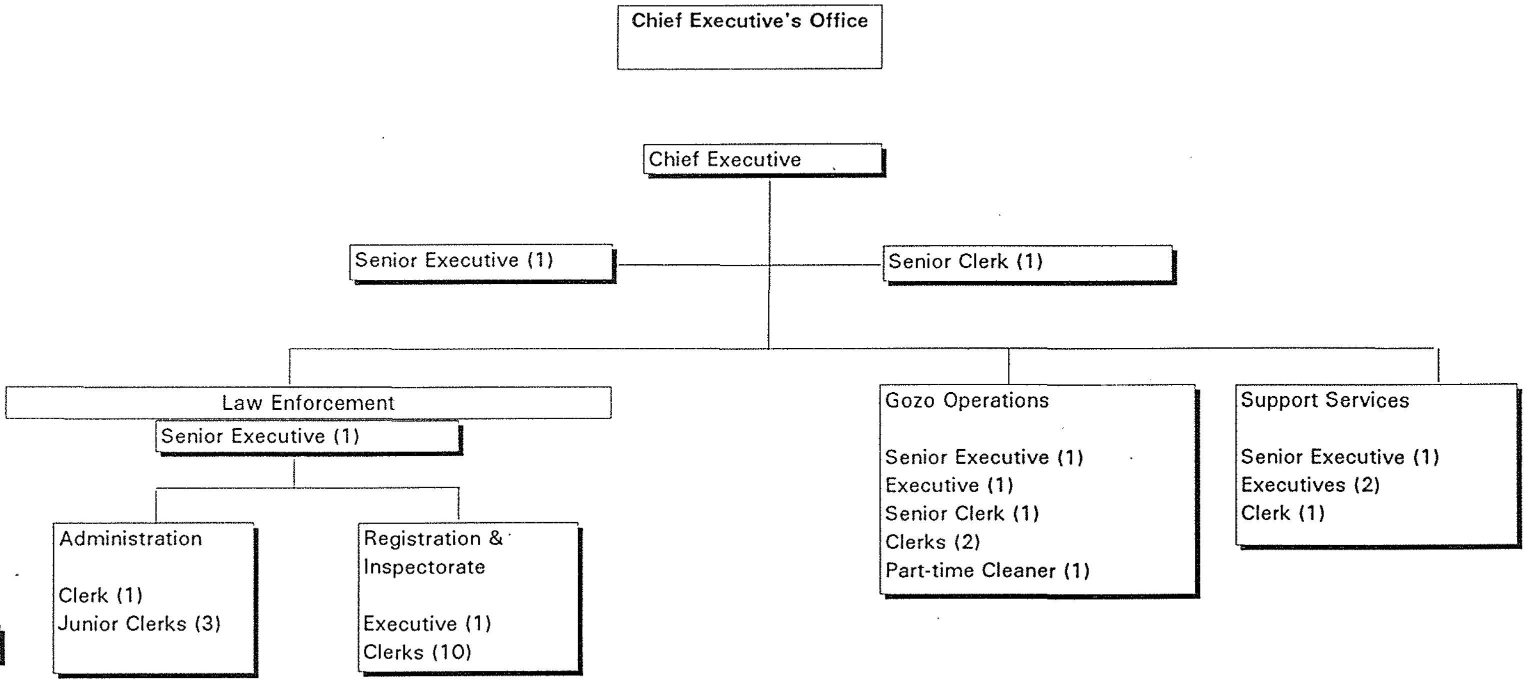

Chief Executive's Office
Chief Executive
Senior Executive (1)
Senior Clerk (1)
Law Enforcement
Senior Executive (1)
Administration
Clerk (1)
Junior Clerks (3)
Registration & Inspectorate
Executive (1)
Clerks (10)
Gozo Operations
Senior Executive (1)
Executive (1)
Senior Clerk (1)
Clerks (2)
Part-time Cleaner (1)
Support Services
Senior Executive (1)
Executives (2)
Clerk (1)

Fig 3

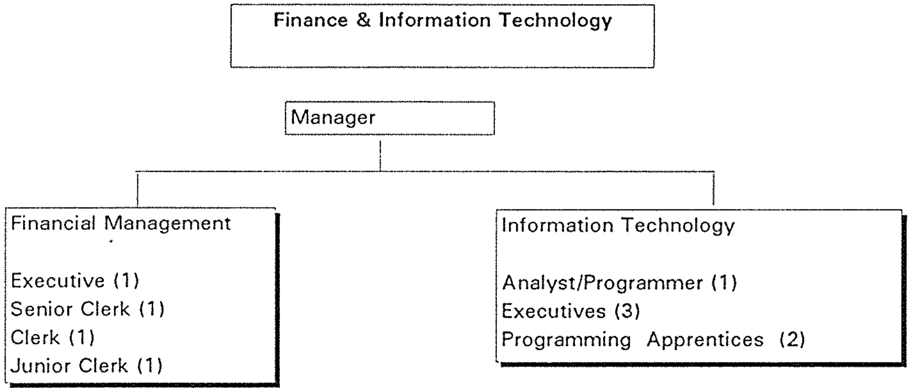

Finance & Information Technology
Manager
Financial Management
Executive (1)
Senior Clerk (1)
Clerk (1)
Junior Clerk (1)
Information Technology
Analyst/Programmer (1)
Executives (3)
Programming Apprentices (2)

Fig 4

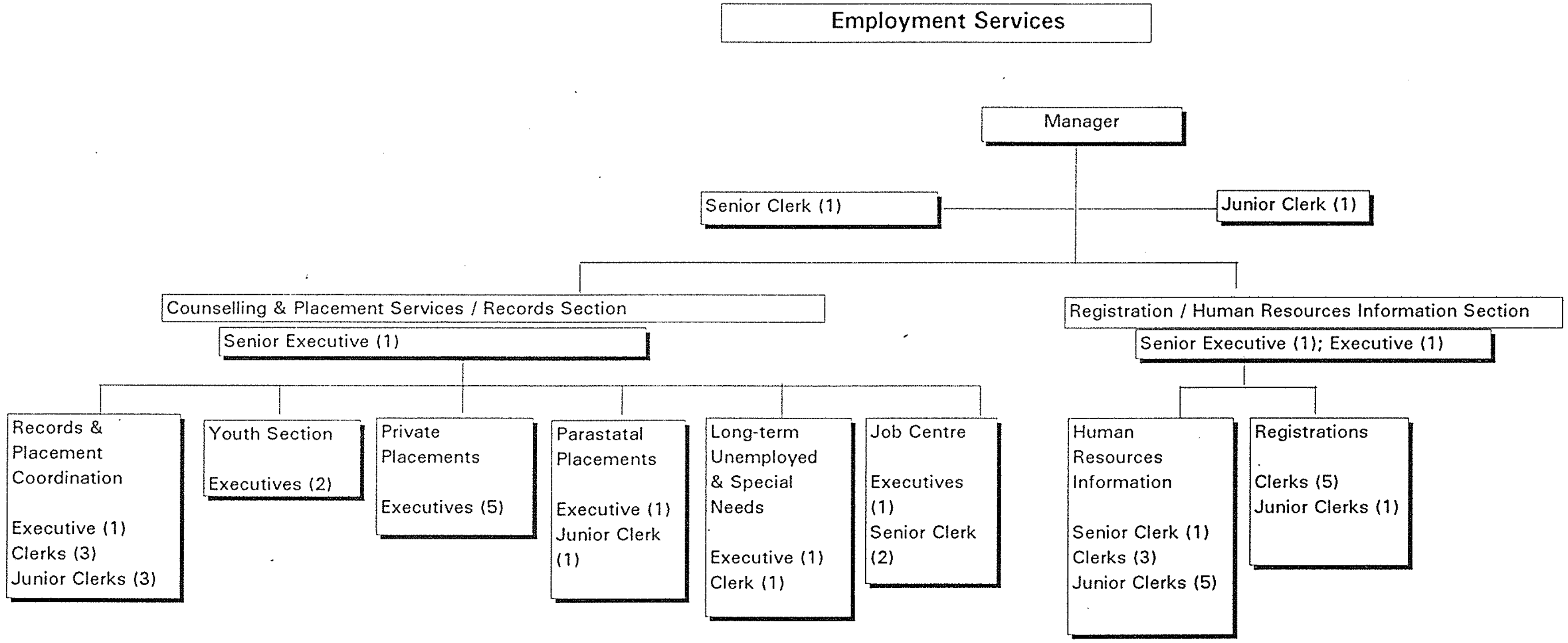

Employment Services
Manager
Senior Clerk (1)
Junior Clerk (1)
Counselling & Placement Services / Records Section
Senior Executive (1)
Registration / Human Resources Information Section
Senior Executive (1); Executive (1)
Records & Placement Coordination
Executive (1)
Clerks (3)
Junior Clerks (3)
Youth Section
Executives (2)
Private Placements
Executives (5)
Parastatal Placements
Executive (1)
Junior Clerk (1)
Long-term Unemployed & Special Needs
Executive (1)
Clerk (1)
Job Centre
Executives (1)
Senior Clerk (2)
Human Resources Information
Senior Clerk (1)
Clerks (3)
Junior Clerks (5)
Registrations
Clerks (5)
Junior Clerks (1)

Fig 5

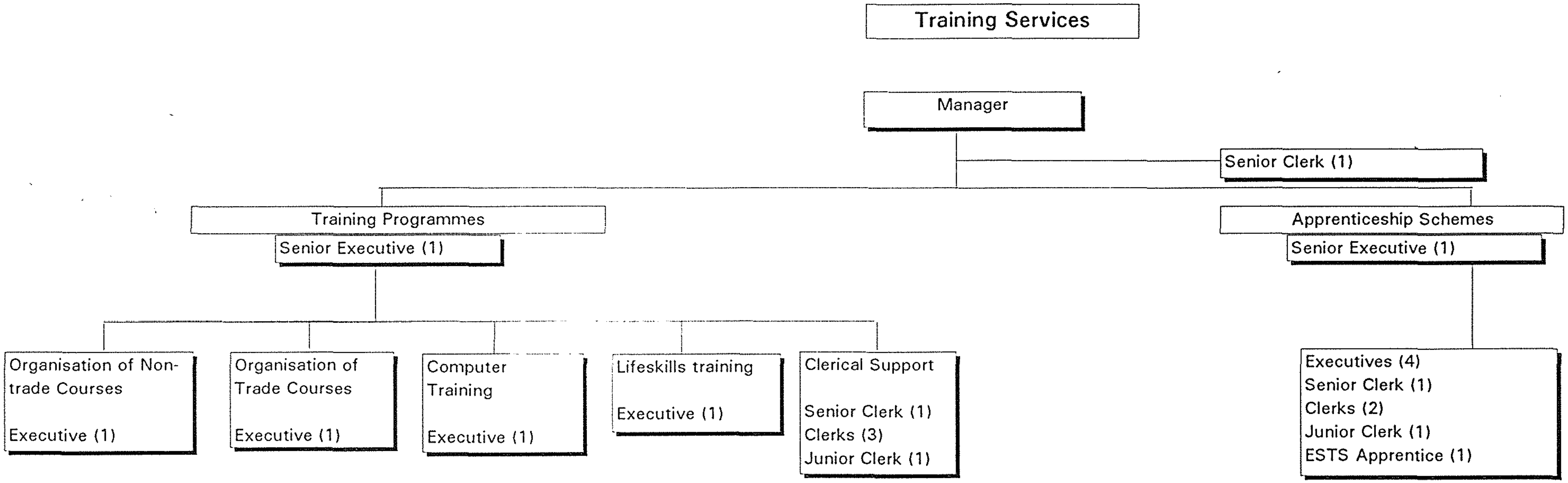

Training Services
Manager
Senior Clerk (1)
Training Programmes
Senior Executive (1)
Apprenticeship Schemes
Senior Executive (1)
Organisation of Non-trade Courses
Executive (1)
Organisation of Trade Courses
Executive (1)
Computer Training
Executive (1)
Lifeskills training
Executive (1)
Clerical Support
Senior Clerk (1)
Clerks (3)
Junior Clerk (1)
Executives (4)
Senior Clerk (1)
Clerks (2)
Junior Clerk (1)
ESTS Apprentice (1)

Fig 6

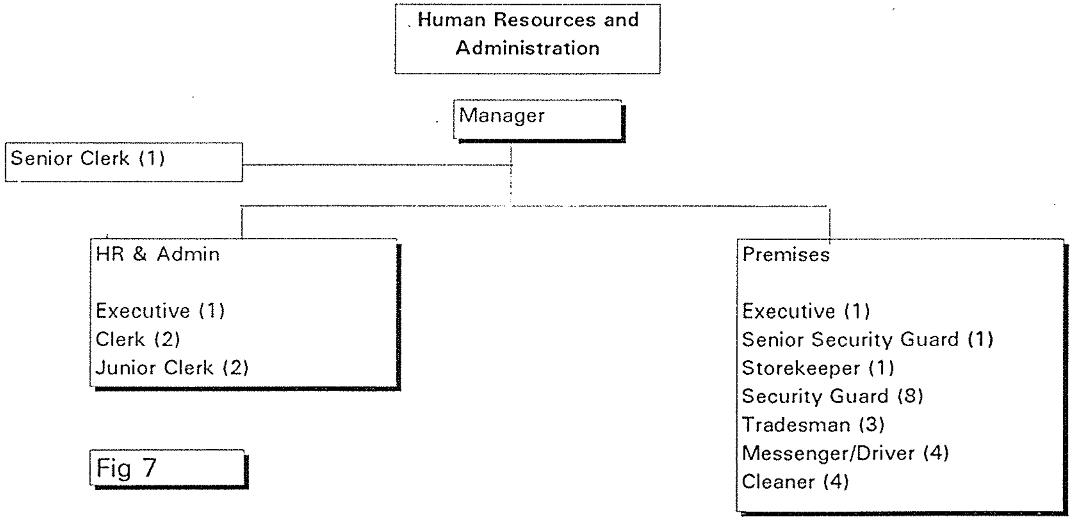

Human Resources and Administration
Manager
Senior Clerk (1)
HR & Admin
Executive (1)
Clerk (2)
Junior Clerk (2)
Premises
Executive (1)
Senior Security Guard (1)
Storekeeper (1)
Security Guard (8)
Tradesman (3)
Messenger/Driver (4)
Cleaner (4)

Fig 7

APPENDIX 3

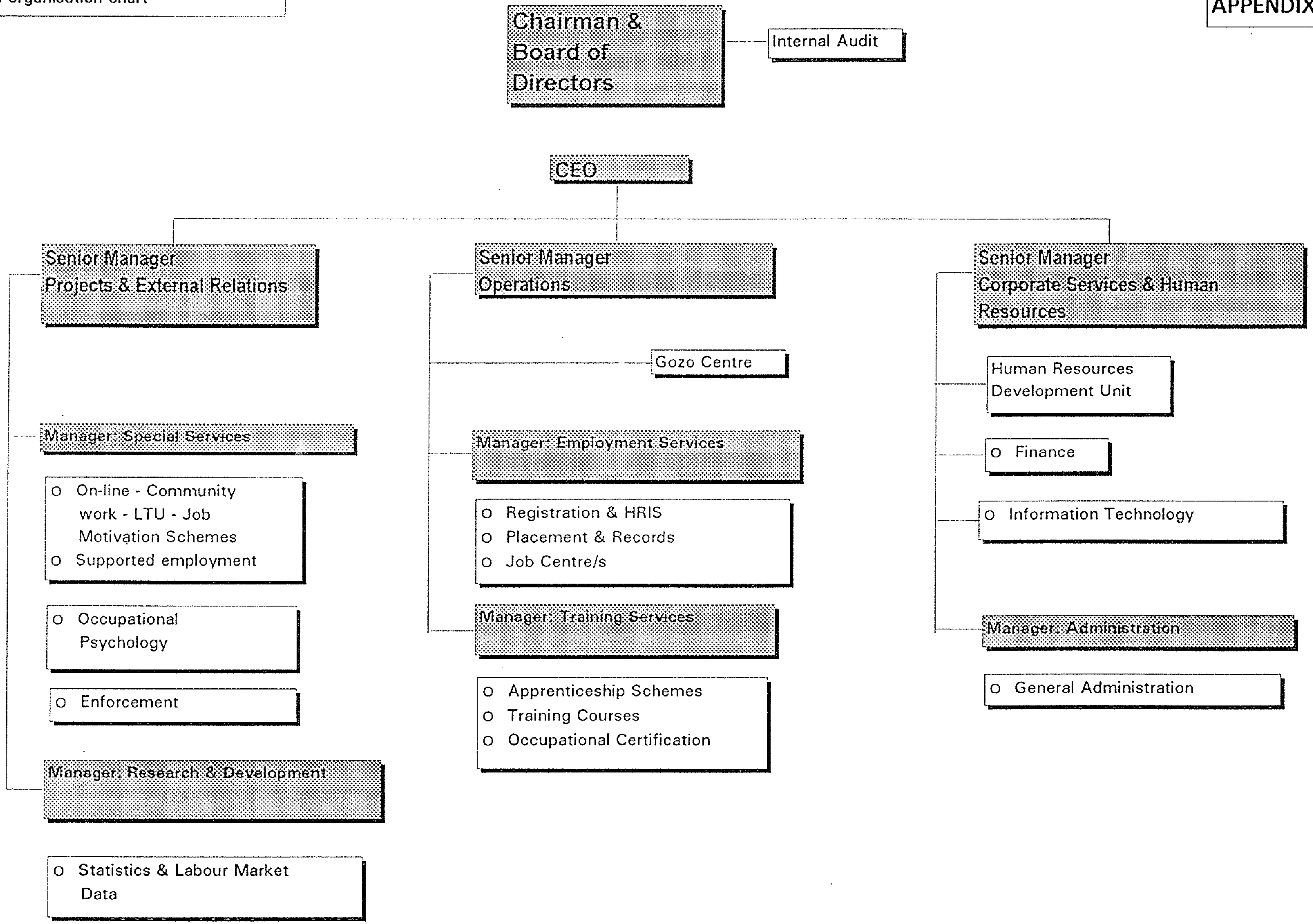
SUMMARISED INCOME AND EXPENDITURE ACCOUNT
for the period 3rd August 1990 to 30th September 1996

	1990/1 (14 mths) *Lm000's*	*1991/92* *Lm000's*	*1992/3* *Lm000's*	*1993/4* *Lm000's*	*1994/5* *Lm000's*	*1995/96* *Lm000's*	*TOTAL* *Lm000's*
(1) Subvention from Consolidated Fund	961	1,139	1,181	1,157	1,190	1,160	6,788
(2) Endowment Capital (Note 2)	210	40					250
(3) Amount Utilised To Meet Capital Expenditure	(210)	(358)	(103)	(42)	(59)	(92)	(864)
(4) Recurrent Expenditure							
a. Staff Costs	(317)	(524)	(575)	(592)	(622)	(660)	(3,290)
b. Other	(305)	(478)	(471)	(491)	(459)	(462)	(2,666)
(5) Surplus/Deficit on Recurrent Expenditure (Note 1)	339	(181)	32	32	50	(54)	218
(6) Other Income (Bank Interest etc)	14	29	23	25	41	33	165
(7) Surplus/Deficit for the year (Note 1)	353	(152)	55	57	91	(21)	
(8) Cumulative Surpluses: Reserves financingæ1` Working Capital (Note 2)	353	201	256	313	404	383	383

Note 1 (Lines 5 and 7) The cumulative surpluses on recurrent expenditure of previous years are here excluded so as to have separate disclosure of the year-to-year movements.
Note 2 (Lines 2 and 8) Working capital at the end of the first financial period only was actually Lm 40,000 more because all the endowment capital had been received although as yet Lm40,000 had been unspent. The adjustment was made in order not to unduly complicate this statement

Proposed organisation chart

APPENDIX 4



ETC Staff Complement

	CEO	Manager	Sen Exec	Analyst/Prog	Executive	Sen Clerk	Clerk	Sec Off II	Junior Clerk	Tradesman	Mess/Driver	Cleaner	Sec Off I	Storekeeper	Apprentice	Total
Chairman's Office					1											1
Marketing & Policy Development		1	1		1	1										4
CEO's Office	1		1			1										3
Gozo Operations			1		1	1	2					1				6
Support Services			1		2		1									4
Law Enforcement			1		1		11		3							16
Employment Services		1				1			1							3
Counselling & Placement / Records			1		10		4		4							19
Registration / HR Information			1		1	1	8		6							17
Job Centre					1	2										3
Training		1				1										2
Apprenticeship Schemes			1		4	1	2		1						1	10
Training Programmes					4	1	3		1							9
Human Resources & Administration						1										1
HR & Admin					1		2		2							5
Premises					1			1		3	4	4	8	1		22
Finance & Information Technology		1														1
Financial Management					1	1	1		1							4
Information Technology				1	3										2	6
Total	1	4	8	1	32	12	34	1	19	3	4	5	8	1	3	136

Tabella Numru 3 Numru

Rapport dwar il-Korporazzjoni tax-Xogħol u Taħriġ

Pjan strateġiku u struttura ġdida għall-ETC

● Rapport kummissjonat mill-Ministeru tal-Ħarsien Soċjali, li stħarreġ u analizza l-qagħda u x-xogħol tal-Korporazzjoni tax-Xogħol u Taħriġ (ETC), waqt li jenfasizza li l-ETC ma kellhiex viżjoni ċara għall-futur, irrakkomanda li wasal il-waqt li jiġi mniedi proċess li jwassal għal tfassil ta' pjan strateġiku għall-Korporazzjoni, bil-parteċipazzjoni ta' l-impjegati kollha. Jirrakkomanda wkoll ħolqien ta' struttura ġdida fejn l-ebda taqsima ma taqa' direttament taħt iċ-Chief Executive bl-eċċezzjoni tat-taqsima ta' l-awditur intern. F'din l-istruttura ġdida, taħt iċ-Chief Executive jinħatru tliet "Senior Managers" li jkollhom jirrappurtaw it-taqsimiet kollha. Ir-rapport ġie mħejji minn Godfrey Baldacchino, Peter J. Baldacchino, u Joseph Brincat.

Ir-rapport jgħid li "in-nuqqas ta' viżjoni ċara għall-futur tal-ETC, hija kaġun ta' pressjoni biex jintlaħqu għanijiet fuq bażi short term, mingħajr ma ġie ffurmulat pjan fit-tul li jkopri medda ta' minn tlieta sa ħames snin. Wasal il-waqt li jiġi mniedi proċess li jwassal għal tfassil ta' pjan strateġiku u dan il-proċess għandu jinvolvi bis-sħiħ il-management team tal-Korporazzjoni u jekk jista' jkun il-parteċipazzjoni ta' l-impjegati. Il-qofol ta' dan il-pjan ikun it-tfassil ta' mission statement."

Rakkomandazzjoni oħra li jkun hemm titjib fl-istruttura ta' l-ETC, biex tinħoloq struttura ġdida li "twassal għal aktar enfasi fuq is-servizz li jiġi provdut flok fuq xogħol ta' natura amministrattiva. Din l-istruttura għandha tgħin biex titjieb il-komunikazzjoni bejn it-taqsimiet rispettivi li wara kollox iridu jikkumplimentaw lil xulxin." F'din l-istruttura l-ġdida l-ebda taqsima ma għandha taqa' taħt iċ-Chief Executive apparti l-awditur. Taħt iċ-Chief Executive jinħatru tliet Senior Managers.

Dawn ikunu mqassmin hekk - is-Senior Manager Operations li jikkordina l-ħidma fid-diviżjoni tal-impjiegi u tat-taħriġ, Senior Manager & Corporate Services li jieħu ħsieb l-iżvilupp u t-taħriġ ta' l-istaff kif ukoll Senior Managers Projects & External Relations li jkollu taħtu r-riċerka l-pubblikazzjoni u l-analiżi ta' l-istatistika.

Rakkomandazzjoni oħra hi li t-tliet Senior Managers u c-Chief Executive jiffurmaw Executive Management Committee li jiltaqa' ta' spiss għall-koordinament u deċiżjonijiet ta' tmexxija. Intqal ukoll li għandu jitwaqqaf Internal Audit Office li jkollu awditur intern li jkun jirrapporta direttament liċ-Chairman. "Is-suċċess ta' din il-kariga jiddependi totalment fuq kemm it-top management jagħraf jikkopera magħha. Il-ħidma tagħha trid tikkonsisti mhux biss fi skrutinju ta' amministrazzjoni u finanzi iżda ukoll ta' operat ta' l-ETC.

Dwar l-ispettorat tal-Korporazzjoni, ir-rapport jirrakkomanda li jkun hemm aċċess għal ċertu tagħrif fejn awtorizzat fuq persuni li jkunu suspettati jew mixlija b'ċertu reati marbuta max-xogħol. L-uffiċjali li jista' jkollhom aċċess huma ċ-Chief Executive tal-ETC, iċ-Chairman ta' l-Awtorità Nazzjonali ta' l-Impjiegi, id-Direttur tax-Xogħol, id-Direttur tas-Sigurtà Soċjali, il-Kummissarju tal-VAT u l-Kummissarju tat-Taxxi Interni.

Ir-rapport jirrakkomanda wkoll li l-Job Centre tal-Belt itejjeb il-"layout" fiżiku u li dan għandu jiftaħ ukoll f'ħinijiet konvenjenti għall-pubbliku, inkluż is-Sibt. Jirrakkomanda ukoll biex jiftħu Job Centres oħra b'aċċenn reġjonali minħabba li hemm "bżonn wieħed fix-Xlokk ta' Malta, preferibilment Raħal il-Ġdid u warajh jista' jkun il-Mosta.

Dwar l-organizzazzjoni interna, ir-rapport jikkummenta li jista' jagħti l-każ li t-tħaddim ta' neċessitajiet burokratiċi sar, għal bosta mill-impjegati tal-Korporazzjoni, hu nnifsu l-iskop tal-ħidma ta' l-ETC. Jinnota li minn madwar 140 impjegat, 46 biss jistgħu jitqiesu bħala li għandhom ix-xogħol tagħhom f'kuntatt dirett man-nies. Dan ifisser li r-*ratio* ta' ħaddiema indiretti ma' dawk diretti jista' jkun laħaq livell esaġerat. Filwaqt li jsostnu li l-isforz li sar fl-ETC biex tiżdied l-effiċjenza, sar b'detriment għall-effettività, Baldacchino, Baldacchino u Brincat jippreċiżaw li forsi dan l-isforz ma setax jiġi evitat.

Dan kemm minħabba li kellhom bilfors jinħolqu proċeduri u sistemi stabbiliti, kemm minħabba t-talbiet ma jieqfu qatt għal informazzjoni minn politiċi, speċjalment permezz ta' interpellanzi parlamentari, kif ukoll minħabba l-insistenza kontinwa mil-awdituri esterni għal titjib fil-kontrolli interni u proċeduri amministrattivi ta' l-ETC.

Ir-rapport jikkritika wkoll id-difetti ta' l-istrateġija li, kemm jista' jkun, ir-rekluti l-ġodda tal-Korporazzjoni jimtlew dejjem minn impjegati eżistenti. Dan, jikkummenta, jista' jwassal għal riċiklaġġ u stagnar ta' ideat u snajja'.

Ir-rapport iwissi li l-ETC qed tissogra li tispiċċa vittma ta' dak l-istess għadu li ħarbet minnu meta twaqqfet fl-1990 - il-burokrazija. "L-esiġenzi ta' l-amministrazzjoni u ta' kontrolli interni; il-pressjoni lejn il-kwantità; in-nuqqas ta' viżjoni; in-nuqqas ta' riċerka; in-nuqqas ta' servizzi personalizzati u ta' kunsiderazzjonijiet alternattivi...dlonk jippuntaw lejn din it-triq."

Madanakollu, ir-rapport jesprimi l-konvinzjoni li l-ETC għandha l-potenzjal sabiex ittejjeb ħidmietha. "Diġà qed tagħti kontribut tajjeb fil-qasam kruċjali tax-xogħol u t-taħriġ. Għarfet hi stess il-ħtieġa li tiżviluppa ċerti skemi u programmi ġodda waqt li tirrevedi oħrajn.

B'sens ta' direzzjoni aħjar; bl-għarfien aħjar tal-funzjoni speċjali u unika tagħha; bl-apprezzament tar-relazzjoni li għandu jkollha ma' aġenziji u istituzzjonijiet oħra; bi mġieba aktar impenjattiva sabiex tapprezza d-diversità tad-dinja tax-xogħol u d-diversità ta' l-isfida tal-qgħad...aħna nistqarru l-fiduċja tagħna fl-ETC u fil-ħaddiema tagħha."

Dwar is-servizzi ta' xogħol li toffri l-Korporazzjoni, ir-rapport jinnota li l-liġi tenfasizza fuq prijorità għal min qed ifittex ix-xogħol. Jikkummenta li din tidher li hija politika valida, għalkemm fix-*short run* biss, għax hija politika kurattiva minflok preventiva. L-ewwel nett, dan ifisser li l-enfasi tal-ħidma ta' l-ETC hija fuq allokazzjoni ta' ħaddiema lill-prinċipali biex jimtlew postijiet battala, meta hemm forom oħra ta' kif wieħed jista' jikseb ħidma produttiva, bħal *self-employment, small business ventures*, koperattivi u *community work*. It-tieni nett, ifisser li l-mira tax-xogħol kif ukoll id-*databases* kompjuterizzati ta' l-ETC jibqgħu ffukati fuq min qiegħed preżentament jirreġistra għax-xogħol, u mhux daqstant fuq min illum qiegħed jistudja jew id-dar iżda qed ifittex xogħol, fuq min qiegħed jaħdem imma qed ifittex xogħol ieħor, jew fuq min għada se jisfa bla xogħol.

Waqt it-tħejjija tar-rapport tagħhom, Baldacchino, Baldacchino u Brincat għamlu eżerċizju ta' verifika fuq il-persuni qiegħda, li huma wieħed mill-*client groups* ewlenin ta' l-ETC. Għamlu studju ddettaljat fuq 26 persuna (18 Maltin u 8 Għawdxin) magħżula bl-addoċċ li ilhom jirreġistraw għal aktar minn sena mingħajr interruzzjoni. X'aktarx li dan huwa l-ewwel stħarriġ kwalitattiv dwar il-*long term unemployed* li qatt sar f'Malta. L-analiżi li għamlu wasslithom għall-konklużjoni li, dment li jkun hawn l-opportunitajiet tax-xogħol fis-suq, l-għadd u l-persentaġġ ta' dawk li jirreġistraw għax-xogħol jista' jonqos, b'ħidma aktar effettiva mill-ETC.

Jistqarru li bi *screening* aħjar u aktar effettiv ta' min jirreġistra, b'koordinament aħjar mal-ħidma spettorali, bi skemi addattati li jinċentivaw lil min iħossu komdu jgħaddi bir-*relief* biex joħroġ jaħdem, u b'opportunitajiet aħjar u aktar spissi ta' taħriġ u referenza għall-impjieg, l-għadd ta' *long term unemployed* jista' jinżel għal terz ta' dak li huwa llum.

IRBAĦ

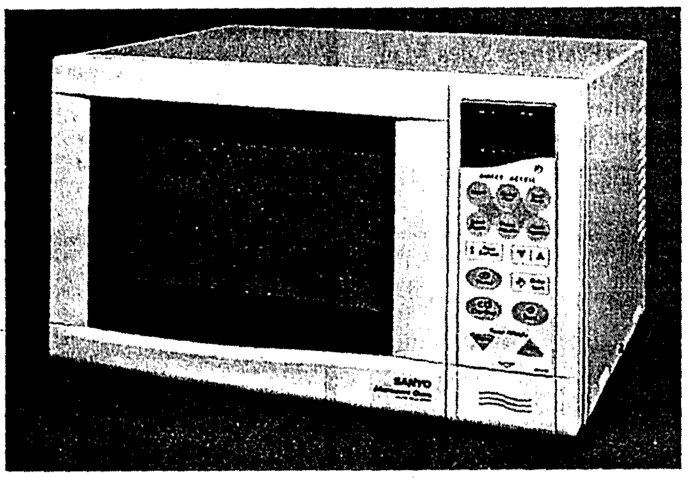
Microwave Oven Sanyo EM-S150

Kompetizzjoni Microwave Oven Sanyo EM-S150

KUPUN

3

7. ARTI
8. RAS
9. SID



■ It-Torċa u *l-orizzont*, bil-koperazzjoni tad-ditta Tip Top tal-Belt u l-Fgura, qed jorganizzaw kompetizzjoni oħra li bħala premju se jkollha Microwave Oven Sanyo Mudell EM-S150 bħal dan li jidher hawnhekk.

Din il-kompetizzjoni, li bdiet nhar il-Ħadd f'It-Torċa u kompliet il-bieraħ u llum f'*l-orizzont*, se tkun tikkonsisti f'logħba bil-kliem. Fil-fatt illum għandkom tliet kelmiet oħra mal-kupun biex b'kollox għandkom disgħa.

Issa kull ma tridu tagħmlu biex tieħdu sehem fil-kompetizzjoni hu li tippruvaw issibu l-kelma, bi tmien ittri, li minnha stajna noħorġu d-disa' kelmiet li dehru.

Meta ssibuha, iktbuha fuq karta, niżżlu isimkom u l-indirizz, u ibagħtu kollox, flimkien mat-tliet kupuni li dehru, lil: Kompetizzjoni Microwave, It-Torċa, Union Press, A41, Industrial Estate, Marsa.

Żmien għandkom sa nhar it-Tlieta li ġejjin. L-ewwel ittra bi tweġiba tajba li tinfetaħ, tirbaħ il-premju. Ir-rebbieħ jitħabbar f'It-Torċa ta' nhar il-Ħadd 18 ta' Mejju.

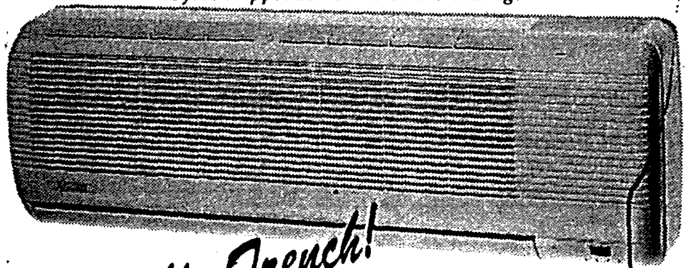
TIP TOP
■ Republic Str., Valletta
■ Coliseum Arcades, Valletta – Tel. 221740
■ Żabbar Road, Fgura – Tel. 806878
■ Mdina Road, Attard – Tel. 418599

WOOD STOCK BAR & RESTAURANT
TRIQ IS-SAJJIED, BUGIBBA
Naċċettaw bookings għall-Mother's Day Lunch
Tingħata fjura lil kull omm
Ċemplu 576406 jew 521439

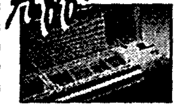
...with a view to satis- implemented its initiatives, how tion was fundamental. (Continued on opposite page)

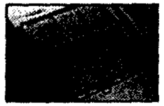
LA VIE EST BELLE with Airwell

A fresh approach to airconditioning.

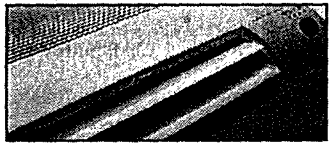


Affordably French!



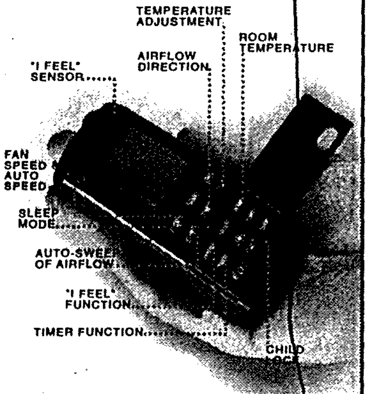


WASHABLE AIR FILTERS



AUTO LOUVRES ENSURE OPTIMUM AIRFLOW

USER FRIENDLY



In addition to the standard washable air filter found on all Airwell high wall units, the SLM models have a high performance electrostatic filter which removes pollen and smoke particles from the conditioned air. The unit also features an LED which indicates when the filter needs cleaning.

CUTRICO SERVICES LTD.

Rabbit Lane (off Psaila Street), B'Kara.

Tel. 498658, 498693. Fax. 449309.

Report recommends changes in ETC's managerial structure

Scheme suggested to tackle long-term unemployed

Changes in the managerial structure of the Employment and Training Corporation to lay greater emphasis on the service it provides are among recommendations made in a report laid on the Table of the House of Representatives yesterday.

The report recommends that three new senior managers be appointed to head the ETC's operations, human resources and corporate services, and projects and external relations.

Together with the chief executive they would form an executive management committee, to implement policies set by the board of directors.

The report, drawn up by Godfrey Baldacchino, Peter J. Baldacchino and Joseph Brincat, says ETC personnel in Gozo should work more closely with head office to reduce the prevalent sense of isolation.

In discussing long-term unemployment, the report suggests the creation of a job motivation scheme where the long-term unemployed would be invited to start receiving reduced benefits while working for definite periods with voluntary organisations and local councils.

In a statement in parliament, Social Welfare Minister Prof. Edwin Grech said the report had identified areas where immediate action needed to be taken to rectify shortcomings within the corporation.

Control systems would be instil greater accountability in the corporation. Special attention would be given to Gozo, where the corporation would take on a primary role to increase opportunities in employment and training.

Prof. Grech said that the ETC would expand its activities to become a pro-active agency that would draw up new forms of employment and careers.

Prof. Grech said that it was everyone's duty to help the ETC, through constructive criticism, encouragement and long-term investment.

Opposition members Dr Joe Cassar, Dr Francis Zammit Dimech and Mr Anton Tabone asked a number of questions, mainly on what new initiatives the ETC would be taking to train more people "in view of increasing unemployment".

Prof. Grech said unemployment in April fell substantially after being on the increase since May 1996.

Unemployment figures were late in being published through action taken by the former Finance Minister, who had ordered a verification exercise in 1995.