



澳門特別行政區
Região Administrativa Especial de Macau
審計署
Comissariado da Auditoria

衡工量值式審計報告

《历年审计报告的跟进》

二零二零年一月



目 录

第 1 部分：	撮要.....	1
1.1	审计结果.....	1
1.2	审计对象的回应.....	5
第 2 部分：	引言.....	9
2.1	审计背景.....	9
2.2	选取跟进的审计发现.....	9
2.3	审计对象.....	13
2.4	审计目的及范围.....	13
第 3 部分：	审计结果.....	15
3.1	《政府出版物的管理》.....	19
3.2	《对私立学校财政资助的监察》.....	32
3.3	《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》.....	36
3.4	《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》.....	43
3.5	《交通违例检控工具的使用及监管》.....	46
3.6	《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》.....	49
3.7	另行跟进的审计报告.....	51
3.8	《道路集体客运公共服务》.....	52
第 4 部分：	综合评论.....	54
第 5 部分：	审计对象的回应.....	55

第 1 部分：撮要

1.1 审计结果

1.1.1 《政府出版物的管理》

- **没有制订完整的成文指引：**审计报告公布已有十年之久，文化局虽然制订了部分指引，但对于如印制数量、印制规格等尤其重要的指引，直至实地审计工作基本完成后，于 2019 年 7 月才制订全面的指引，进度缓慢。
- **对于书刊印制数量过多：**审计报告公布后，文化局表示以口头方式传达各附属单位注意控制印刷数量。虽然 2011 年至 2017 年书刊的平均印刷数量已有所减少，以及近年印制超过 1,000 本以上的书刊大部分均能通过派发或销售方式消耗，剩余数量不多，但因文化局多年仍未制订出版物印刷数量的成文指引，故改善结果存在瑕疵。
- **没有对库存书刊订定处理方法：**文化局于 2014 年制订了《处理剩余书刊建议》，当中定义自出版年份起计 10 年后的出版物为剩余书刊，并提出折扣销售、送赠及销毁质量不佳的书刊。然而，有关措施实际执行存在问题，包括：i) 积存书刊的销售不理想；ii) 2015 年提出销毁的书刊直至审计基本完成仍未执行；iii) 《处理剩余书刊建议》中没有提及未能通过销售或送赠的书刊如何处理。截至 2018 年底，文化局工业大厦的书库仍有超过 84% 即 302,873 本的积存书刊为 10 年前出版，积存书刊数量仍然庞大，显示改善结果不理想。
- **场刊成本差距大：**印制场刊方面，文化局表示通过三间询价、只印平装及提供电子场刊以减少印刷成本和数量，然而有关措施并未能有效解决成本差距大的问题。经比较 2018 年印制相同场刊数量的成本，2018 年内 11 个项目中，有 7 个单份最高及最低的印刷成本相差超过 1 倍；与 2008 年的审计发现情况相约，显示不同节目的场刊，其印刷规格在没有具体规范下，仍然存在单份印刷成本差距大的情况。
- **库存管理工作：**文化局辖下各个书库仍未有制定统一的库存盘点指引，目前由各书库自行制订盘点周期。但是次跟进发现，5 个书库当中，1 个书库即使已建立了指引，但未有定期进行盘点，以及 1 个书库从来没有订定盘点周期。
- **缺乏正式的事后评估：**审计报告公布已逾 10 年，仍然没有制订正式的事后评估程序，直至实地审计工作基本完成后，文化局才制订了指引，改善效果不理想。
- **礼节性印刷品数量过多、规格具节省空间：**利是封自 2012 年及枱历自 2015 年起分别停止印制，有关问题已作改善。
- **对出版工作重视不足：**文化局已适时跟进出版工作的执行情况，已改善有关问题。

1.1.2 《对私立学校财政资助的监察》

- **教育局对收取免费教育津贴学校应遵守义务之监察：**于 2016/2017 学年和 2017/2018 学年中，教育局在核准当年度账目时，当中 5 项补充资料仍以杂费收入、其他收入的方式表示，无法辨别其收费性质。但学校督导只透过电话以口头方式向学校了解，没有按教育局的既定程序，索取进一步的文件作审查，反映改善机制没有被全面贯彻执行、改善情况未如理想。

至于 2015 年审计报告所指的 26 项应免除费用的退款，教育局表示已完成处理 3 项退款，其余 23 项未能完全退回的原因，是因部分人士已无法联络、部分联络后未有领取或表示不领取，但局方已明确要求学校有关款项不得作为收入。然而，审计署注意到教育局并没有跟进其他没列入当年审计范围的学年，检视有否出现违规收费且应退回的情况，难以确保其他学年的收费妥当，反映教育局对退款问题的跟进不够全面。

- **教育局及基金对私立学校资助相关资讯的运用：**教育局和教育发展基金成立了工作小组，负责跟进上述事宜，并分阶段建立不同的资讯管理系统。由于“资助申请平台”和“资助报告平台”的资料库已涵盖基金的所有学校发展计划的资助类型；同时，教育局已能够透过电子化系统直接取得有关基金的资助资讯，所以，有关审计发现已得到改善。

1.1.3 《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》

- **监管工作人员的上下班记录不够完善：**治安警察局已采用“电子考勤系统”来管理员工的考勤情况，虽然该系统已能确保真实地记录员工的出勤时间，且考勤资料已全面地记录于系统内，但由于治安警察局仍继续豁免指挥部及大部分高级职程人员执行考勤制度的监管。因此，治安警察局对是项审计发现，仍没有制订全面有效的改善措施。
- **每周法定工作时数不足：**根据现行法例，军事化人员每周法定工作时数为 44 小时，治安警察局亦表示已于 2019 年 2 月至 7 月逐步按规定实施，并尽量满足每周法定时数要求。然而，根据 5 个样本部门的审查结果，当中只有两个部门的措施能够确保工作人员满足每周法定时数要求。此外，治安警察局豁免了大部分高级职程人员使用考勤措施，在缺乏出勤记录下，亦难以证实有关人员是否满足法定时数要求。因此，治安警察局只是制订了部分改善措施，未能全面改善有关审计发现。

1.1.4 《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》

- **员工宿舍制度规章政策的制定：**澳大虽然已把员工宿舍制度规章于《公报》刊登，但澳大仍认为《人事规章》不对外产生效力，因而没有刊登《公报》。然而，根据学说，当规章规范人员与行政当局之间的雇佣法律关系，以及双方的权利义务，则属对外产生效力的规章。而澳大的《人事规章》规范招聘、教学人员职责、行政人员职务范围、报酬、工作津贴、福利等，从内容分析是用于规范人员与行政当局之间的雇佣法律关系，以及双方的权利义务，涉及的对象不仅限于澳大人员，同时亦对大学以外的私人产生效力，故澳大应按规定于《公报》刊登《人事规章》。由此可见，澳大仍未就是项审计发现，制订全面有效的改善措施。
- **员工宿舍的分配原则：**澳大已规范了申请者必须在本澳没有持有任何物业或享用澳门公共实体提供任何形式的住宿，才符合申请租住宿舍的资格，同时亦设有措施适时跟进入住者持有物业或享用政府住宿的变化情况，以确保人员符合条件才可继续租用宿舍。此外，对入住后不符条件者亦订立了半年迁出的规定，因此，有关审计发现已得到改善。

1.1.5 《交通违例检控工具的使用及监管》

- **告票管理机制：**现时告票基本上是通过电子抄牌机发出及自动记入系统，不会出现遗失告票的情况。至于属极少数的传统手抄告票，治安警察局虽然每月均会对各执法单位的使用告票情况作出记录及统计，但却未能确保已派发但未使用的告票没有遗失。由此可见，虽然治安警察局对告票的管理机制问题基本上已作出了改善，但改善结果仍存在瑕疵。
- **电子监测仪器录得影像的审查工作：**治安警察局已就电子监测仪器录取之影像，订立完善的审查及复核机制，此项审计发现已得到改善。

1.1.6 《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》

- **常务董事的医疗福利欠明确规范：**澳广视自 2011 年 12 月开始，日常管理改由执行委员会负责，代替了过往由常务董事负责的形式。而对于执行委员会成员的医疗福利，澳广视于 2011 年 6 月已进行修改，调整为与其他澳广视员工一致。因此，澳广视已对相关审计发现作出改善。

1.1.7 《道路集体客运公共服务》

- **交通事务局就巴士公司支付的服务费所进行的“排查”工作：**交通事务局已于 2014 年 12 月至 2015 年中下旬分段完成相关巴士服务费的“排查”工作，并执行追回多支付予巴士公司 A 及巴士公司 B 的公帑¹。但涉及巴士公司 C 的错误支付班次服务费，因巴士公司 C 在 2013 年 10 月已申请破产，交通事务局在时间上无法及时在债权人可提出清偿债权要求之期间提出有关债权，但其后亦没有就追回债权咨询法律意见或寻求可行性补救工作，使债权得不到保障。因此，交通事务局就巴士公司支付的服务费所进行的“排查”工作存在不足之处。

¹ 交通事务局基本上已完成对巴士公司 A 及巴士公司 B 的“排查”工作，并对涉及错误支付班次的款项作出追回，但审计署在复查上述“排查”工作中，发现交通事务局因运算错误而少计巴士公司 A，10 个班次的退款，交通事务局在知悉后表示，会在往后需支付予巴士公司 A 的服务费中扣回。

1.2 审计对象的回应

1.2.1 文化局的回应

根据文化局于 2019 年 10 月 30 日作出的书面回应，表示《政府出版物的管理》审计报告于 2008 年公布后，文化局十分重视，逐步作出改善的工作规划。审计署《历年跟进报告》(以下简称《跟进报告》)对文化局出版工作的不断完善起到了督促作用。而对于《跟进报告》内审计结果的回应主要如下：

- 文化局组成了“文化局出版工作协调小组”以及《文化局图书出版管理工作指引》(以下简称“工作指引”)于 2019 年 7 月最终定稿并正式实施，各部门开始按此执行相关工作。
- 《跟进报告》指出，文化局近年参加本地及外地书展销售合共不足一万本出版物，当中已包括新出版及书仓积存的书刊。文化局补充当中并未包括局内及局外寄售点，以及透过新书推介会等渠道的销售量：2017 年 4,296 本/套；2018 年 4,084 本/套。故此，2014 年至 2018 年文化局出版物销售总量应为 18,000 多本²。同时，文化局指出报告提及的 13,454 本书刊废品已根据《工作指引》作出处理，依照报废程序进行销毁³。
- 文化局表示，以同样在岗顶剧院举行的“与乐同行一周年乐聚”和《茉莉小解》的成本差距为例；两场活动虽然在同一地点举行，但在规模、类型、印刷页数以及资讯内容要求等方面有着显著的差别，所以在成本价格上存在差异。《茉莉小解》页数共 32 页，每页价格为 0.52 澳门元；“与乐同行一周年乐聚”共有 1 页，每页价格 2.60 澳门元⁴。另一方面，将在目前的《工作指引》的基础上就活动的规模、性质、形式和受众等方面，作进一步的定义和分类，以细化场刊制作在印色、纸料和钉装方式等方面的规范。
- 文化局致力着手建立“文化局出版物仓存及营销系统”。该系统于 2019 年投入使用后，得以对出版物数据进行梳理，在《工作指引》中已对各书库盘点作业作出了明确的规范，从执行时间到盘点工作流程都有详细指引说明。

² 审计署须指出，在审计资料搜集期间，文化局表示由于新旧系统接轨问题，故未能提供寄售点的销售数据。直至在收到审计报告后，由于系统已完成升级，文化局在书面回应再补充局内及局外寄售点，以及新书推介会等渠道的销售量。经整理有关资料，2014 年至 2018 年文化局出版物各渠道的销售总量共 18,379 本中，其中 2,764 本为 10 年前出版的。故此，审计署对有关审计结果正文的内容作出更新，详见第 3.1.3.2 点。

³ 有关书刊废品是于实地审计工作完成后，于 2019 年 10 月 25 日才进行销毁。

⁴ 对于《跟进报告》指出文化局 3 项改善措施的不足之处，文化局没有提出异议。只是补充了《跟进报告》提及的两项印制数量同样为 500 份的个案，由于两项活动的规模及资讯要求内容等不同，而其中一项活动需作较详细的介绍，故印刷总成本较高，并提供了《茉莉小解》每页价格为 0.52 澳门元，“与乐同行一周年乐聚”每页价格为 2.60 澳门元。然而，这正反映出文化局未有订定细致的印刷指引规范情况下，便会出现每页成本相差较大（达 4 倍）的情况。

- 文化局辖下多个部门均需从事出版工作，过往涉及出版事务工作的事后评估及改善，并未形诸正式文件。随着《工作指引》的实施，各部门需按规定每年按时提交《年度文化局图书出版整体规划表》和《年度文化局图书出版进度控制表》。

1.2.2 教育暨青年局和教育发展基金的回应

根据教育局及基金于 2019 年 10 月 31 日作出的书面回应，教育局和基金高度重视审计署的建议，感谢及尊重审计署《跟进报告》的意见，将持续积极优化工作，促使各项资助得到合理及有效的运用。至于就《跟进报告》中的两项审计结果的回应主要如下：

- 对收取免费教育津贴学校应遵守义务的监察：就《跟进报告》指出的 5 项怀疑属于应免除的费用，从教育局其后要求学校补充的文件显示⁵，与电话查询相同，没有涉及违规收费。同时，教育局表示会修订学校督导内部指引，加强向学校收取文件资料审查。

另外，就跟进退款方面，有学校表示，根据法令第 63/93/M 号会计格式的规定，学校至少须将文件存档 5 年，5 年以后，经已不再保留。教育局又指出，基于以上情况，学校没有资料跟进退款的学年包括 2007/2008、2008/2009、2009/2010 共三个学年⁶。但教育局表示会积极跟进 2015 年审计报告所述的学年，以确保学生及家长的权益。

- 教育局及基金对私立学校资助相关资讯的运用：教育局及基金表示将继续优化系统的功能，以持续提升工作的效率及效益。

⁵ 审计署经向教育局确认，有关补充文件分别于 2019 年 8 月及 10 月向学校索取，故未在审计期间提供予本署。须指出的是，审计结果主要指出局方未有贯彻执行已订立的改善机制。故此，即使局方在收到审计报告前后，已向学校索取补充文件核实，并不影响审计结果。

⁶ 审计报告于 2015 年公布，当时审查了 2010/2011、2011/2012 及 2012/2013 三个学年的资料。由于《非高等教育制度纲要法》于 2006 年已通过，局方作为监督部门，为保障学生权益，应重新跟进 2007 至 2010 学年，以及 2013/2014 学年的情况，检视当中是否存在违规收费的个案。然而，在审计过程中，审计署曾透过不同方式查询，局方一直表示并未对其他学年进行跟进。直至收到审计报告（书面回应稿）后，局方指出由于法例只要求学校文件存档 5 年，故未能对 2007 至 2010 学年作出跟进，但对于如 2013/2014 并未超过资料保存期限的学年，局方则未能解释为何未有作出处理。故此，总括而言教育局仍然存在未有对其他所有学年作出跟进的问题。

1.2.3 治安警察局的回应

治安警察局于 2019 年 11 月 6 日书面回应，表示对报告中提出的意见表示感谢，并将持续审视自身工作及不断优化，具体的回应如下：

➤ 《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》

对于“监管工作人员的上下班记录不够完善”审计发现中，有关“豁免签到欠公允”的问题⁷，局方再次就领导、主管及其他高级职程人员豁免执行考勤制度的理据作出阐释，指出基于工作性质的特殊及突发性，有关人员不论是办公或工余时间，均有需要即时或直接到达现场工作，因而往往未能先返回部门进行考勤记录后再前往现场，故该局实际上是难以对所有人员执行考勤措施。然而，因应审计署之建议，局方将考虑在未来分阶段对高级职程人员执行考勤制度。

至于“每周法定工作时数不足”的审计发现，局方重申为配合法定时数的要求，在安排担任文职工作军事化人员的额外补充性工作时，基本是以每周固定额外 8 小时工作方式进行，然而，由于部分工作具特殊性，如出入境管制厅在周末及节假日，需安排足够警力以缓解大量旅客对各口岸构成的通关压力，故为了妥善分配人力资源以达致灵活调配警力的目的，只能以某期间或一年平均计算方式来安排，以满足每周工作 44 小时的要求。

➤ 《交通违例检控工具的使用及监管》

对于有关审计报告的跟进结果，局方表示没有补充。

1.2.4 澳门大学的回应

澳大于 2019 年 10 月 30 日书面回应，表示感谢及重视审计意见，并重申 2015 年大学咨询法律意见的结果，认为《澳门大学人事管理规章》仅对大学自身的员工产生效力，不涉及大学以外的其他人员，并不属于对外产生效力的规章，因此未曾对外作出公布。然而，考虑到相关的审计意见，大学将尽快就上述问题再行审视，并作出倘需的改善。

⁷ 根据治安警察局的补充资料，已对报告中的相应内容作出删除。

1.2.5 澳门广播电视股份有限公司的回应

根据澳广视于 2019 年 10 月 25 日作出的书面回应，澳广视对报告中提出的跟进结果表示认同，且没有其他需补充的意见。

1.2.6 交通事务局的回应

根据交通事务局于 2019 年 10 月 31 日作出的书面回应，交通事务局认同在处理巴士公司 C 的债权清偿上存在不足之处，并指出会继续审视所有可行方案及积极跟进。（交通事务局公函回应中所指的审计报告拟本第 3.7.3 点，现最终报告调整为第 3.8.3 点。）

第 2 部分：引言

2.1 审计背景

审计署自 1999 年 12 月 20 日根据《澳门特别行政区基本法》成立以来，一直秉持专业、独立的原则，在公帑运用及管理方面依法进行审计。

审计署在审计报告中，除揭示异常与显著的问题，更因应审计发现提出相关审计意见及建议，目的是促使审计对象改善其工作中的不足之处，以提升相关工作效益及确保善用公帑。政府审计工作经过多年的实践，在不同阶段提出一定数量的意见及建议，为检视审计对象的改进情况，目前是合适的时间对历年公布的审计报告作出跟进，以加强审计对象对审计工作的重视，从而促使审计对象对相关工作贯彻落实整改。

2.2 选取跟进的审计发现

审计署于 2017 年初开展跟进审计报告的准备工作，首先对 1999 年 12 月 20 日至 2017 年 3 月 20 日期间公布的所有专项及衡工量值式审计报告，合共 49 份⁸审计报告的情况进行前期评估。

经评估后，28 份审计报告由于下表所述的原因不纳入是次跟进范围，而其余 21 份审计报告则属是次跟进范围。审计署致函相关审计对象，索取 21 份审计报告内 142 个审计发现的改善措施资料进行分析，评估审计发现是否得到改善，并就评估结果评定风险等级。

表一：前期评估是否跟进审计项目的原因及所涉及的报告数量

分类	原因	所涉及的 报告数量	
不纳入是次审计 的跟进范围	审计对象已被撤销或属一次性的审计项目，不具条件跟进。	14 份	合共 28 份
	进行中的跟踪审计项目，将持续以跟踪审计方式对相关审计发现进行跟进。	3 份	
	短期内公布报告的审计项目，审计对象未有足够时间进行整改，不作跟进。	3 份	
	以所有特区政府公共部门作为审计对象，但不涉及专责部门的审计项目，基于审计资源考虑，不作跟进。	6 份	
	已跟进有关审计项目，确认审计发现已得到改善，故无需再作跟进。	2 份	
纳入是次审计 的跟进范围	其他审计项目（存在专责部门、有关工作仍恒常进行，以及具充足时间进行整改），需作进一步跟进。	21 份	

⁸ 包括专项审计报告 12 份，以及衡工量值式审计报告 37 份。

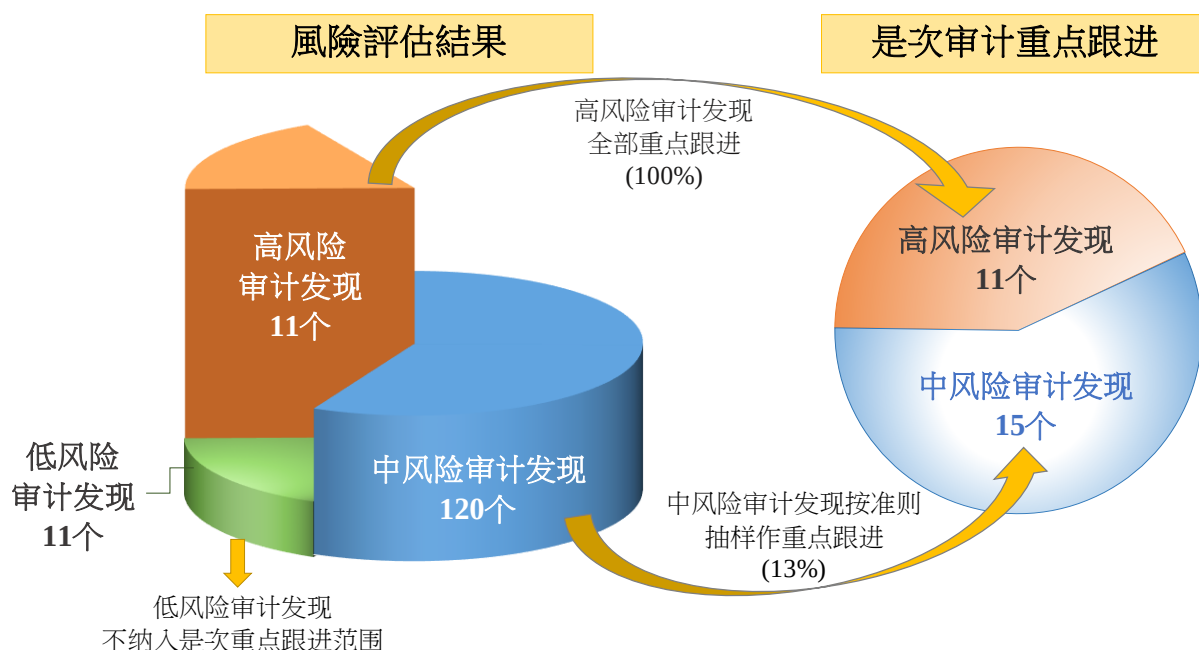
根据审计对象透过公函所提供的资料，评估各审计发现的改善情况，按高、中、低风险进行评级。结果显示，142 个审计发现中，有 131 个审计发现的改善情况属于高、中风险项目（详见表二），审计发现所指的问题可能仍然存在，因此立项开展是项审计工作。然而，由于涉及的审计发现众多，考虑到审计资源及效益，故按照“风险导向”的原则，选取项目作重点跟进：对于高风险的审计发现，全部纳入是次审计重点跟进范围；低风险的审计发现不纳入是次审计重点跟进范围；而中风险的审计发现，则按筛选准则进行抽样，选取部分审计发现作重点跟进，详见下表二及图一：

表二：重点跟进审计发现的选取原则及数量

风险评估			重点跟进	
风险等级	等级划分的定义 [※]	审计发现数量	选取原则	跟进审计发现数量（占百分比）
高风险	没有制订改善措施，或制订的措施存在明显不足的审计发现	11 个	对于高风险的审计发现，全部纳入是次审计重点跟进范围。	11 个（100%）
中风险	于 2017 年资料搜集期间，审计对象正制订或刚制订改善措施的审计发现	7 个	中风险的审计发现，按以下筛选准则抽样跟进。 筛选准则 倘符合以下基本条件，全纳入是次审计重点跟进范围： ➤ 技术可行； ➤ 合适的跟进时间。	4 个（57%）
	已落实改善措施，且初步评定为有助改善审计发现，但未能确定措施是否贯彻执行的审计发现	113 个	中风险的审计发现，按以下筛选准则抽样跟进。 筛选准则 在符合(i)基本条件后，再按(ii)抽样考虑因素进行抽样： (i) 基本条件： ➤ 技术可行； ➤ 合适的跟进时间。 (ii) 抽样考虑因素： ➤ 对民生的影响性大； ➤ 所涉及的公帑金额大； ➤ 可能存在违规现象或管理问题的风险较高。	11 个（10%）
	中风险审计发现合计：	120 个		15 个（13%）
	高、中风险审计发现合计：	131 个		26 个（20%）
低风险	不涉及机制问题的审计发现	1 个	低风险的审计发现，不纳入是次审计的重点跟进范围。	
	审计对象近年已较少或没有进行有关工作的审计发现	2 个		
	文件核实已改善的审计发现	8 个		
低风险审计发现合计：		11 个		

注：根据审计对象透过公函所提供的资料，经分析后所得的结果。

图一：重点跟进审计发现的选取



根据上述的原则，审计署在 131 个高及中风险的审计发现中，选取了 26 个审计发现，涉及 9 份审计报告进行重点跟进（详见表三报告序号 1 至序号 9）。

另一方面，在 2013 年 5 月公布的《道路集体客运公共服务》审计报告中，曾指出交通事务局在数个管理环节的工作未如理想（包括“服务班次的监督”、“服务提供之确认”及“实际班次数量之核实”等审计发现），但考虑到特区政府在 2014 年至 2016 年期间，与三间巴士营运公司签订了新合同或修订合同，由过往的“提供服务合同”改为现行的“公共服务批给合同”，而相关合同更于 2019 年年底届满，审计署预计日后的巴士服务模式及合同条款将有所变化，现时并非合适的跟进时间，按上述准则不纳入是次审计的跟进范围。然而，审计署注意到，交通事务局于相关审计报告公布后的翌月，表示会对当时三家巴士公司支付的服务费是否无误进行“排查”，并指出如发现多支付公帑，必定会追回；倘若牵涉法律问题，亦一定根据法律去追究，“排查”结果当时预计于 2013 年年底公布。但根据审计署初步跟进期间交通事务局提供的改善措施资料反映，2011 年 8 月 1 日至 2013 年 5 月 31 日期间已支付之巴士服务费用中，存在不当支付的情况；审计署经审查 2013 年至 2017 年度的“公库帐收入数据”，未有发现巴士公司曾把往年度不当支付的服务费退还予特区政府的资料。因此，审计署把交通事务局进行的巴士服务“排查”工作列入是次跟进项目。

综合以上情况，是次审计重点跟进的项目合共 27 个，涉及 10 份审计报告，详见下表三：

表三：重点跟进的审计报告及项目

报告序号	审计报告 (公布日期)	项目序号	重点跟进的项目
1	《政府出版物的管理》 (2008 年 12 月)	(1)	没有制订完整的成文指引
		(2)	书刊印制数量过多
		(3)	没有对库存书刊订定处理方法
		(4)	场刊成本差距大
		(5)	库存管理工作
		(6)	缺乏正式的事后评估
		(7)	礼节性印刷品数量过多、规格具节省空间
		(8)	对出版工作重视不足
2	《对私立学校财政资助的监察》 (2015 年 11 月)	(9)	教育局对收取免费教育津贴学校应遵守义务之监察
		(10)	教育局及基金对私立学校资助相关资讯的运用
3	《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》 (2004 年 4 月)	(11)	监管工作人员的上下班记录不够完善
		(12)	每周法定工作时数不足
4	《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》 (2015 年 2 月)	(13)	员工宿舍制度规章政策的制定
		(14)	员工宿舍的分配原则
5	《交通违例检控工具的使用及监管》 (2014 年 2 月)	(15)	告票管理机制
		(16)	电子监测仪器录得影像的审查工作
6	《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》 (2010 年 10 月)	(17)	常务董事的医疗福利欠明确规范
7	《民政总署的绿化工作》 (2010 年 11 月)	(18)	“树木管理维护系统”的建立及应用
		(19)	树木巡查机制
		(20)	保护树木工作的受托管理责任
8	《澳门基金会对社团的资助发放》 (2012 年 6 月)	(21)	对受资助者提交活动报告义务的监督及对违反者的处分
		(22)	资助款项发放后的跟进和监督
9	《持续进修发展计划》 (2012 年 11 月)	(23)	实地巡查工作
		(24)	后备报名方案
		(25)	保证金制度的执行情况
		(26)	导师报读自己任教的课程
10	《道路集体客运公共服务》 (2013 年 5 月)	(27)	交通事务局就巴士公司支付的服务费所进行的“排查”工作

2.3 审计对象

是次跟进审计工作，涉及 10 份审计报告，各审计报告相应的审计对象如下：

表四：各份审计报告相应之审计对象

序号	审计报告	审计对象
1	《政府出版物的管理》	文化局
2	《对私立学校财政资助的监察》	教育暨青年局（下称“教青局”） 及教育发展基金（下称“基金”）
3	《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》	治安警察局
4	《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立 研究院、筹备发展基金》	澳门大学（下称“澳大”）
5	《交通违例检控工具的使用及监管》	治安警察局
6	《澳门广播电视股份有限公司的人员福利 及出外公干的制度和管理》	澳门广播电视股份有限公司 （下称“澳广视”）
7	《民政总署的绿化工作》	市政署 ^注
8	《澳门基金会对社团的资助发放》	澳门基金会（下称“基金会”）
9	《持续进修发展计划》	教青局
10	《道路集体客运公共服务》	交通事务局

注：根据八月二日公布的第9/2018号法律《设立市政署》规定，市政署于2019年1月1日设立，民政总署于同日撤销。

2.4 审计目的及范围

审计署于2018年12月至2019年9月期间，逐步开展及进行是次审计跟进工作。是次审计涉及的审计对象众多，基于审计资源考虑，须有序开展各份审计报告的跟进工作，并订定各自相应的审查资料范围，详见下表五。而是次审计目的，主要是审查及跟进该26项审计发现，相关审计对象是否已制订措施，对问题作出改善，并促使其完善工作中的不足之处，以提升相关工作效益及确保善用公帑。此外，跟进交通事务局就巴士公司支付的服务费所进行的“排查”工作，以确保该局已履行了监督责任，保障公帑开支正确无误，以及政府的合法权益。

表五：各审计报告跟进工作的审查资料范围

序号	审计报告	审查资料范围 ^注
1	《政府出版物的管理》	截至 2018 年 12 月的改善情况
2	《对私立学校财政资助的监察》	截至 2019 年 8 月的改善情况
3	《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》	截至 2019 年 7 月的改善情况
4	《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》	截至 2019 年 7 月的改善情况
5	《交通违例检控工具的使用及监管》	截至 2019 年 3 月的改善情况
6	《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》	截至 2018 年 12 月的改善情况
7	《民政总署的绿化工作》	截至 2018 年 12 月的改善情况
8	《澳门基金会对社团的资助发放》	截至 2018 年 12 月的改善情况
9	《持续进修发展计划》	截至 2019 年 3 月的改善情况
10	《道路集体客运公共服务》	截至 2019 年 9 月的排查工作跟进情况

注：是次审计涉及的审计对象众多，基于审计资源考虑，须有序开展各份审计报告的跟进工作，并订定各自相应的审查资料范围。

第 3 部分：审计结果

根据审查结果，是次审计跟进的 26 项审计发现（9 份审计报告）的改善情况可归纳为四类：（I）改善结果不理想；（II）没有全面制订有效措施；（III）基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；（IV）已作改善。详见下图：

图二：审计发现改善结果的分类定义

（I）改善结果不理想	• 已制订改善措施，但措施未能达到目的；或 • 已制订改善措施，措施有效，但没有贯彻执行。
（II）没有全面制订有效措施	• 只制订了部分改善措施，未能全面改善审计发现。
（III）基本改善，但改善结果仍存在瑕疵	• 已制订改善措施，措施有效且贯彻执行，但改善结果存在瑕疵。
（IV）已作改善	• 已制订改善措施，措施有效且贯彻执行。

是次跟进的《政府出版物的管理》、《对私立学校财政资助的监察》、《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》、《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》、《交通违例检控工具的使用及监管》、《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》6 份审计报告，其跟进结果详见本报告第 3.1 点至第 3.6 点。但《民政总署的绿化工作》、《澳门基金会对社团的资助发放》及《持续进修发展计划》3 审计份报告，由于整体改善情况不理想，且对民生影响性大或涉及大量的公帑投入，因此对该 3 份报告作另行跟进，而跟进结果概述请见第 3.7 点。

对于是次审计跟进的 26 项审计发现，其改善措施全面落实的时间及改善结果，汇总如下：

表六：审计发现的改善情况汇总表（截至 2019 年 9 月）

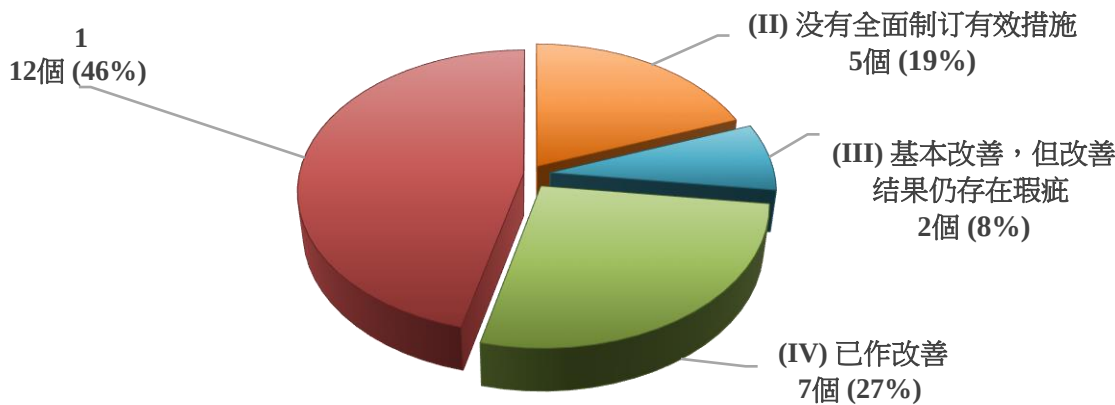
序号	审计报告 (公布日期)	审计发现	全面落实改善措施的时间 ^{注1}	改善类别 ^{注2}	相关内容
1	《政府出版物的管理》 (2008 年 12 月)	没有制订完整的成文指引	2019 年 7 月	II	第 3.1 点
		书刊印制数量过多	2008 年 12 月	III	
		没有对库存书刊订定处理方法	2014 年 10 月	I	
		场刊成本差距大	2015 年 1 月	II	
		库存管理工作	2019 年 7 月	I	
		缺乏正式的事后评估	2019 年 7 月	I	
		礼节性印刷品数量过多、规格具节省空间	2015 年 1 月	IV	
		对出版工作重视不足	2008 年 12 月	IV	
2	《对私立学校财政资助的监察》 (2015 年 11 月)	教青局对收取免费教育津贴学校应遵守义务之监察	2015 年 11 月	I	第 3.2 点
		教青局及基金对私立学校资助相关资讯的运用	2018 年 12 月	IV	
3	《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》 (2004 年 4 月)	监管工作人员的上下班记录不够完善	2019 年 5 月	II	第 3.3 点
		每周法定工作时数不足	2019 年 7 月	II	
4	《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》 (2015 年 2 月)	员工宿舍制度规章政策的制定	2019 年 7 月	II	第 3.4 点
		员工宿舍的分配原则	2019 年 7 月	IV	
5	《交通违例检控工具的使用及监管》 (2014 年 2 月)	告票管理机制	2016 年 8 月	III	第 3.5 点
		电子监测仪器录得影像的审查工作	2014 年 11 月	IV	
6	《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》 (2010 年 10 月)	常务董事的医疗福利欠明确规范	2011 年 6 月	IV	第 3.6 点
7	《民政总署的绿化工作》 (2010 年 11 月)	“树木管理维护系统”的建立及应用	2014 年 5 月	I	另行跟进
		树木巡查机制	2014 年 10 月	I	
		保护树木工作的受托管理责任	2016 年 10 月	I	
8	《澳门基金会对社团的资助发放》 (2012 年 6 月)	对受资助者提交活动报告义务的监督及对违反者的处分	2014 年 9 月	I	(跟进结果概述请见第 3.7 点)
		资助款项发放后的跟进和监督	尚未全面落实	I	
9	《持续进修发展计划》 (2012 年 11 月)	实地巡查工作	2013 年 1 月	I	第 3.8 点
		后备报名方案	2013 年 1 月	I	
		保证金制度的执行情况	2013 年 1 月	I	
		导师报读自己任教的课程	2013 年 1 月	IV	

注 1：根据部门提供的文件反映或部门回复表示，对有关审计发现全面落实改善措施的时间。倘相关审计发现涉及多个改善措施，则以最后一个改善措施落实执行的时间为准。

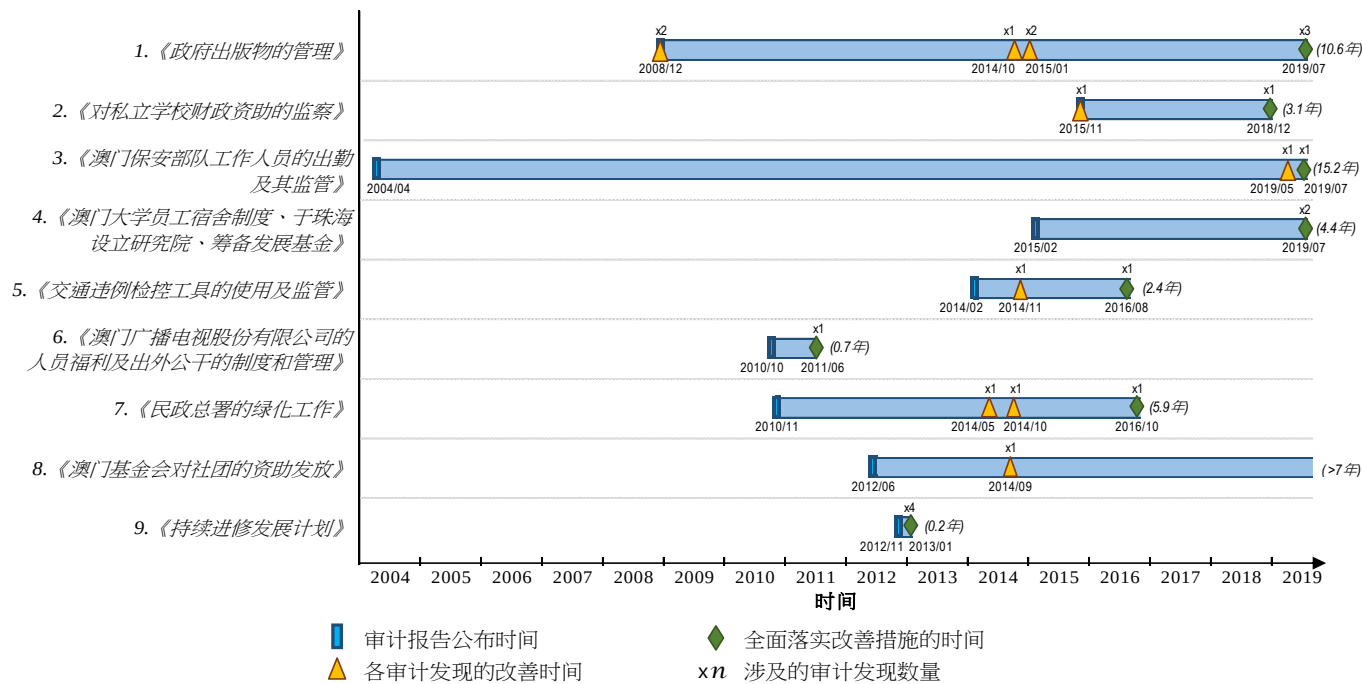
注 2：(I)改善结果不理想；(II)没有全面制订有效措施；(III)基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；(IV)已作改善。

综合所跟进的 26 项审计发现（9 份审计报告）的改善情况，各改善类别的审计发现数量统计见下图三，而各审计报告全面落实改善措施的时间详见下图四。

图三：各改善类别的审计发现数量统计图



图四：审计报告全面落实改善措施的时间（截至 2019 年 9 月）



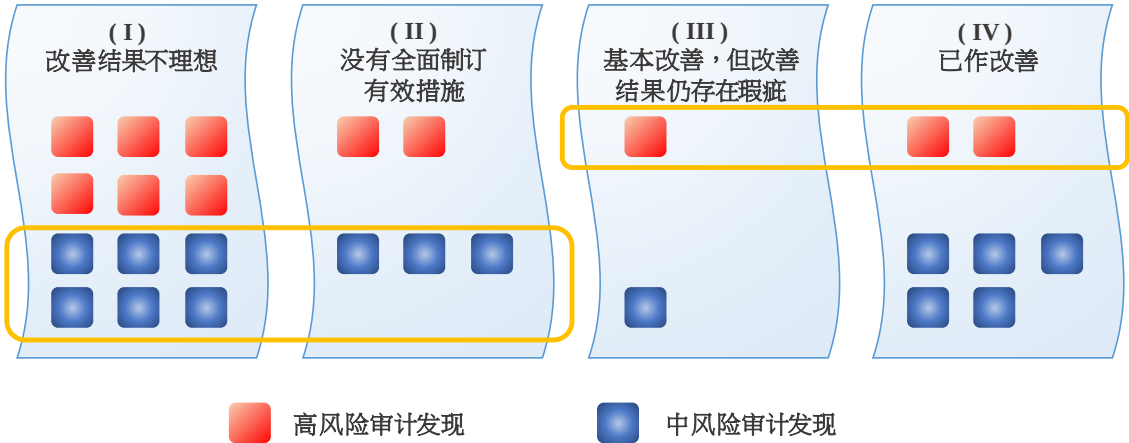
从表六及图三可见，虽然审计对象已对该 26 个审计发现制订了改善措施，但当接近一半，合共 12 个审计发现的改善结果不理想。另外，5 个审计发现没有全面制订有效措施，2 个审计发现基本改善但改善结果仍存在瑕疵，而已改善的审计发现不足三成，只有 7 个。同时，从图四可见，所跟进的 9 份审计报告中，5 份审计报告⁹的改善措施需经过 3 至 15 年才能够全面落实。此外，《澳门基金会对社团的资助发放》审计报告自公布后逾 7 年仍未全面落实改善措施。由此可见，有关审计报告的改善进

⁹ 包括：《政府出版物的管理》、《对私立学校财政资助的监察》、《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》、《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》及《民政总署的绿化工作》。

度亦不理想。

而在各改善类别中，高风险及中风险审计发现的数量分布见下图：

图五：各改善类别高风险及中风险审计发现的分布图



当中，有 3 个审计发现由于在 2017 年资料搜集期间，审计对象所提供的资料不全面，导致有关审计发现因没有资料反映已制订改善措施，或资料不足以反映改善措施有效，而被列作高风险审计发现。其后，于是次审计工作期间，审计对象补充有关改善措施的资料，经分析相关补充资料后，核实有关审计发现已得到改善或基本改善。另外，有 9 个于 2017 年资料搜集阶段被评为中风险的审计发现，经是次审查后发现，实际改善结果并不理想或没有全面制订有效措施。主要原因包括：审计对象在 2017 年所提供的改善措施与是次审查时的实际情况不符，而经分析后实际措施亦存在不足，或审计发现的改善措施有效，但实际上审计对象并没有贯彻执行有关措施。

另一方面，2013 年 5 月《道路集体客运公共服务》审计报告公布后，交通事务局就巴士公司支付的服务费进行“排查”工作，有关的跟进结果如下：

表七：巴士服务费“排查”工作的跟进结果

巴士公司	完成“排查”的时间	跟进结果	相关内容
A	2015 年中下旬 ^{注1}	✓ 已完成“排查”工作，并透过抵销的方式追回多付款项 ^{注2} 。	第 3.8 点
B		✓ 已完成“排查”工作，并透过抵销的方式追回多付款项。	
C		✗ 虽然已完成“排查”，但因处于诉讼阶段，尚未追回多付款项，涉及金额 2,780,809.32 澳门元。然而，交通事务局没有就追回债权咨询任何法律意见或寻求向破产管理人提出清偿债权的可行性的补救工作。	

注 1：交通事务局表示于 2014 年 12 月至 2015 年中下旬分段完成相关巴士服务费的复查工作。

注 2：交通事务局基本上已完成对巴士公司 A 及巴士公司 B 的“排查”工作，并对涉及错误支付班次的款项作出追回，但审计署在复查上述“排查”工作中，发现交通事务局因运算错误而少计巴

士公司A, 10个班次的退款, 交通事务局在知悉后表示, 会在往后需支付予巴士公司A的服务费中扣回。

3.1 《政府出版物的管理》

对于 2008 年 12 月公布的《政府出版物的管理》审计报告, 是次审计跟进其中 8 个审计发现, 跟进结果如下:

表八:《政府出版物的管理》审计发现的改善情况

审计发现	改善类别 ^注	情况概述	详细内容
没有制订完整的成文指引	II	截至 2018 年底, 尚未制订全面的出版物管理指引, 进度缓慢。	第 1 錯誤! 找不到參照來源。点
书刊印制数量过多	III	审计报告公布后印刷超过 1,000 本书刊的项目数量减少, 以及平均印制数量和积存比率均有所减少, 相关问题有所改善。然而因尚未制订出版物印刷数量的指引, 存在瑕疵。	第 2 錯誤! 找不到參照來源。点
没有对库存书刊订定处理方法	I	于 2014 年制订了《处理剩余书刊建议》, 但截至 2018 年年底激成书库仍然有 84% 为 10 年前出版, 显示有关措施未能有效处理积存的书刊。	第 3 錯誤! 找不到參照來源。点
场刊成本差距大	II	以相同印制数量比较, 场刊印刷成本仍存在较大差距, 显示以不同规格印制, 未有订定细致的指引和标准。	第 4 錯誤! 找不到參照來源。点
库存管理工作	I	各书库未有统一的库存盘点指引, 即使部分书库已建立指引, 但仍未有按规定定期进行盘点。	第 5 錯誤! 找不到參照來源。点
缺乏正式的事后评估	I	仍然缺乏正式的事后评估。	第 6 錯誤! 找不到參照來源。点
礼节性印刷品数量过多、规格具节省空间	IV	利是封自 2012 年及枱历自 2015 年起分别没有印制。	第 7 錯誤! 找不到參照來源。点
对出版工作重视不足	IV	主要以年度预算跟进出版计划的执行情况, 并适时作出跟进, 大部分纳入预算的计划均已出版。	第 8 錯誤! 找不到參照來源。点

注: (I)改善结果不理想; (II)没有全面制订有效措施; (III)基本改善, 但改善结果仍存在瑕疵;

(IV)已作改善。

3.1.1 没有制订完整的成文指引

3.1.1.1 往年發現

2008 年审计报告指出，文化局¹⁰并没有以部门名义向附属单位发出任何一份与出版的准则、印制數量及规格的订定、赠送名单的确立、赠送及销售的监管、剩余出版物的处理，以及对出版物的检讨等有关的成文指引。

3.1.1.2 目前狀況

审计报告公布至今超过 10 年，期间 2016 年文化局曾进行改组¹¹，透过十二月十四日第 20/2015 号行政法规《文化局的组织及运作》，将原有研究、调查暨刊物处改组为学术及出版处，明确其职责为“规划、统筹文化局出版事务，并负责出版物的管理、推广、发行和销售事务”。该处重组后主要推出书仓管理及销售方面的指引和建议，激成书仓¹²及各附属单位书刊的销售也由该处负责管理，而文化局各附属单位仍可因应实际工作需要自行制作出版物。

是次跟进工作，主要审查报告公布后至 2018 年 12 月的改善情况。对于有关审计发现，文化局表示在 2013 年至 2016 年间制订了以下的指引或建议，包括：

- 《接管书库进行重新规划及管理可行性方案》；
- 《建议调低出版物库存量》；
- 《书库行政管理权由行政暨财政处移交至研究、调查暨刊物处接管之建议》；
- 《文化局书库书刊入/出库管理规定》；
- 《处理剩余书刊建议》；
- 《建议作者享有购书优惠》；
- 《文化局员工购买本局出版物优惠》；
- 《处理文化局出版物销售收入之建议》；

¹⁰ 根据五月十六日第 26/94/M 号法令《核准文化基金之规则及运作》第十条 c) 项，文化基金组织之资源用于承担文化局在遵从其职责及行使其本身权限时所引致之负担，尤其用于文化局之出版物及其他刊物。有关印刷开支均由文化基金承担。

¹¹ 文化局网页内介绍：“为配合澳门特区文化事业的发展，以及理顺公共行政架构职能的工作，根据第 20/2015 号行政法规，将原属民政总署文化职能、相关人员及设施并入文化局，并制订了《文化局的组织及运作》行政法规。文化局将由七厅五处五组三科改组成八厅十六处，合共二十四部门。”，生效日期为 2016 年 1 月 1 日。

¹² 文化局的激成书仓一直由辖下的行政暨财政处管理，研究、调查暨刊物处（2016 年改组为学术及出版处）自 2014 年接管。

- 《文化局员工购书指引》；
- 《出版图书售价订定指引》。

然而，对于如印制数量、印制规格的订定，以及对出版物的检讨等重要的指引则尚未订定，直至 2017 年审计署初步跟进时，文化局才表示开始研究。而是次实地审计工作基本完成后，局方才补充表示于 2019 年 7 月最终完成了指引¹³。

对于审计报告公布已久，但 2017 年才开展工作，文化局回复表示“文化局于 2016 年重组后，才开始有专责统筹全局图书事务的部门”及“适逢 2017 年审计署跟进调查，促使文化局加紧相关指引的规划及制定工作”。

3.1.1.3 審計意見

文化局虽然制订了部分指引但仍未完成全面整改，对于印制数量及规格的订定，以及对出版物的检讨等尤其重要的指引，并没有制订统一的指引规范¹⁴让各附属单位遵从。需指出的是，文化局有超过 10 个¹⁵附属单位会印制出版物，若在明文规范下制定统一和具操作性的标准，可避免多个附属单位间存在太大的差距，以及有章可依地进行工作。

此外值得强调的是，审计报告公布已有十年之久，但文化局在审计署跟进时才开始着手成立协调小组和研究制订有关措施，直至实地审计工作基本完成后，局方才完成制订，可见文化局对有关审计发现多年来仍没有全面制订有效措施，进度缓慢。

3.1.2 书刊印制数量过多

3.1.2.1 往年發現

2008 年审计报告指出，对印制出版物存在事前规划不足，以致出现印制数量过多的情况，导致由 2000 年至 2006 年底为止，文化局共积存的书籍超过五万册，剩余数量超过 500 本的项目为 20 项，其中超过 1,000 本的有 9 项。

¹³ 直至 2019 年初向审计署提交《文化局图书出版管理工作指引（初稿）》及出版物规划及跟进指引（包括立项建议、进度控制表、事后检讨）的初稿，明确把文化局出版物分类为 A-E 五类级别、订定印制数量及规格、定价及优惠、书刊分配数量及仓存管理，初稿版本为 2019 年 1 月。直至 2019 年 7 月才正式通过成立文化局出版工作协调小组及相关指引，以监督及审批出版事务之相关事项。

¹⁴ 只有由前民政总署管理的澳门艺术博物馆于转入文化局前有订定书刊的印刷数量准则相关指引，书籍印刷数量是根据展览级别而制定，展览分为 A、B、C 三类级别。

¹⁵ 除了学术及出版处外，文化局其他附属单位也曾印刷书刊或场刊，包括演艺发展厅及属下澳门文化中心、文娱活动处及演艺活动处；文化创意产业促进厅；文博厅及属下澳门博物馆、澳门艺术博物馆及视觉艺术发展处；澳门演艺学院及澳门档案馆等。

3.1.2.2 目前狀況

第 20/2015 号行政法规第二条第（十五）项指出，文化局职责为“收集、整理文化艺术的相关资料，开展调查研究，并藉出版书刊确保和扶持发表文学作品，尤其着重题材与澳门特别行政区有关的作品”¹⁶。就跟进改善措施方面，文化局表示因应 2008 年的审计报告，以口头方式传达各附属单位注意控制印刷数量及所用纸张。当中澳门艺术博物馆会按照展览级别订立印制书刊及宣传品的数量，其余各附属单位因业务性质不同，对印量的考虑不同，例如会按照需要送赠及法定的储存量，参考过往的需求情况等。

至于近年积存情况方面，2011 年至 2017 年印制后而截至 2018 年 12 月仍积存超过 500 本的项目为 10 项，超过 1000 本为 0 项；比较当年审计报告指出 2000 年至 2006 年积存超过 500 本的项目为 20 项，其中超过 1,000 本有 9 项，显示近年印制书刊后的积存情况有所改善。

同时，经整理文化局近年印制书刊平均数量，以及印制超过 1,000 本的项数，与 2008 年审计报告作比对，结果如下：

表九：文化局印制及积存的书刊数量资料表

资料提供年份	印制年份	书刊项目数 (项) (A)	印刷数量 (本) (B)	每项书刊 平均印刷数量 (本) (B÷A)	总积存数量 (本) (C)	积存比率 (C÷B x100%)
2008 年 审计报告	2000 年至 2006 年	163	220,700	1,354	57,924	26.25%
2019 年 跟进	2011 年至 2017 年 ^{注1}	297 ^{注2}	295,830	996	50,643	17.12%

注1：由于 2018 年印制的书刊需要时间销售及派发，因此不计算在内。

注2：以书刊收货年份计算，只包括由文化局印制的书刊数量。文化局于 2016 年时经过重组，原属前民政总署文化职能的单位合并由文化局管理，由前民政总署支付印刷费用的书刊也存于文化局书仓内，另外文化局与其他机构合办书刊但印刷费不是由文化局支付的，及由承办单位负责印刷的，也不列入计算数据内。

资料来源：整理自文化局提供的资料。

¹⁶ 出版的书刊主要通过送赠不同的部门及机构、交流时派送、员工及作者可以优惠价购买、新书发布会或展览、以及在寄售点和书展内销售等方法推销书刊，以达到推广文化的目的。

表十：文化局印制超过 1,000 本的项目数量

资料提供 年份	印制年份	书刊项目数 (项) (A)	印制超过 1000 本 的项目数(项) (B)	所占比例 (B÷A)
2008 年 审计报告	2000 年至 2006 年	163	87	53%
2019 年 跟进	2011 年至 2017 年	297	56	19%

资料来源：整理自文化局提供的资料。

从表九可见，2000 年至 2006 年每项书刊平均印制 1,354 本，积存比率为 26.25%，而审计报告公布后，2011 年至 2017 年每项书刊平均只印制 996 本，截至 2018 年 12 月的积存比率为 17.12%。而且表十显示，审计报告公布前有 53% 的书刊印刷超过 1,000 本，审计报告后则下降至只有 19%。同时，根据文化局提供的资料，近年印制超过 1,000 本的书刊大部分均能通过派发或销售消耗，剩余数量不多。

3.1.2.3 審計意見

文化局应按实际赠送及销售需要，订定合适的印刷数量，以避免造成浪费包括印刷成本及日后的管理费用。从上点可见，在审计报告公布后虽然印刷书刊的总项目数量上升，但当中印制超过 1,000 本的项目数量，以及积存比率均有减少，反映文化局近年已因应实际需要减少书刊印刷数量，情况有所改善。

然而，局方仅以口头方式传达改善措施，一方面传达过程容易出现偏差；另一方面当人员出现异动时，亦难以确保改善措施被后继人员清楚知悉。须强调的是，透过成文方式落实规定，是为了体现部门对有关措施的重视及严肃性，并且在有章可依的情况下明确让工作人员遵守。直至实地审计工作基本完成后，局方才完成制订印刷数量的成文指引，故有关审计发现虽然已基本改善，但仍存在瑕疵。

3.1.3 没有对库存书刊订定处理方法

3.1.3.1 往年發現

2008 年审计报告指出，存于文化局的书仓最少 40% 的库存书刊保存时间超过 10 年，对于长期积压的库存书刊，部门并没有一套处理方法，而这些时间久远的书刊亦长期占用了仓库的地方。

3.1.3.2 目前狀況

文化局于公布审计报告的 6 年后，于 2014 年 10 月 30 日制订了《处理剩余书刊建议》，当中定义了自出版年份起计 10 年后的出版物视为剩余书刊，并提出折扣销售、送赠及销毁质量不佳三种处理方式¹⁷。对于《处理剩余书刊建议》能否有效减少库存书刊积压，整理了 2018 年底的盘点数据：

表十一：2018 年年底^{注1}文化局激成书仓积存书刊情况资料表

书刊积存时间 ^{注2}	积存书刊数量 (本/份)	百分比
0-10 年	51,155	14.26%
11-20 年	99,832	27.83%
21-30 年	155,956	43.48%
31-40 年	45,466	12.68%
41-50 年	1,073	0.30%
51-63 年	546	0.15%
未能提供出版年份	4,671	1.30%
总数	358,699	100%

^{注3} 超过 84%
即 302,873
本/份为 10
年前出版

注1：由于激成书仓存放书刊数量庞大，故文化局分别于 2018 年 10 月、11 月及 12 月为书仓内不同位置的书刊进行点算，表内的数据由此盘点数据表整理而成。

注2：以出版日期计算直至 2018 年 12 月书刊的积存时间。

注3：按照第 272/DEIP/2014 号建议书有关处理剩余书刊建议，文化局定义了剩余书刊准则为“自出版起计 10 年后的出版物视为剩余书刊”。本报告以 2018 年 12 月 31 日为时点的 10 年前计算，即 2008 年 12 月 31 日前出版的书刊视为剩余书刊。

资料来源：整理自文化局提供的资料。

从表十一可见，截至 2018 年 12 月激成书仓积存出版物数量达到 358,699 本/份，其中高达 84%即 302,873 本/份为 10 年前出版的；当中最久远的书刊为 1956 年的《MACAU E A SUA DIOCESE III》，数量最多则为 1986 年的《费尔南多·佩索阿诗集》，数量达到 8,599 本。

对于处理剩余书刊的执行情况方面，《处理剩余书刊建议》中提出开拓销售点和书展渠道以减低库存的情况，但数据显示 2014 年至 2018 年文化局出版物销售总量为 18,379 本，当中属文化局定义为剩余书刊（10 年前出版）则只有 2,764 本。另外，《处理剩余书刊建议》中提出若发现书刊的质量不佳及已确实无法销售或送赠的书刊可申请进行销毁，局方曾于 2015 年提出销毁 13,454 本的书刊废品，但有关书刊截至 2018 年 12 月仍没有被处理。

¹⁷ 包括增加销售地点、书展、给予作者及内部员工折扣优惠、向不同团体及举办活动进行不定期赠送，以及销毁质量不佳的书刊等方法处理。

当审计署查询时文化局才作出跟进，并于 2019 年 3 月回复表示将集合全局需报废的出版物统一进行处理¹⁸。因此，虽然《处理剩余书刊建议》中提出可销毁质量不佳的书刊，但直至 2019 年初过万本质量不佳的书刊仍存于激成书仓内没有被处理，部分已开始出现腐败及锈蚀现象，从照片中可见有关书刊占用书仓的一定空间。

拍摄于 2019 年 4 月



2015 年提出需销毁的 13,454 本书刊直至拍摄时仍存于书仓。

3.1.3.3 審計意見

对于长期积压的库存书刊，部门需制订一套有效的处理方法，以解决积存书刊长期占用仓库的问题。然而，文化局虽然于 2014 年对库存书刊订定了处理方法，但存在以下问题：

- 积存书刊的销售情况不理想；
- 2015 年 3 月提出报废的过万本书刊，经过三年多仍未作出销毁；
- 《处理剩余书刊建议》中并没有提及未能通过销售或送赠的书刊如何处理，故有关书刊只有一直存放。

由于改善措施成效不彰，故截至 2018 年 12 月，仍有 302,873 本 10 年前出版的剩余书刊积存在书仓。须指出的是，对于大量的积存书刊，除了需耗费人力资源作出管理外，亦涉及租金支出。以现时文化局位于工业大厦的书仓为例，每月租金便需

¹⁸ 文化局于 2019 年 3 月回复“按第 35/2018 号社会文化司司长批示第 22 点，文化局局长获转授权限批准将被视为对文化局运作已无用处的财产报废”。

97,511.20 澳门元，每年租金支出超过 100 万澳门元。故此，文化局必须正视有关问题，就积存书刊订定适当的处理方法，并积极作出处理。

综合上述，文化局虽然已制定改善措施，但改善效果不理想。

3.1.4 场刊成本差距大

3.1.4.1 往年發現

往年审计报告指出，以同一部门辖下不同单位所印制之场刊作比较，不同场刊¹⁹虽其印制数量相同及活动性质相近，但印刷成本相差接近 2 倍。

3.1.4.2 目前狀況

文化局回复订定了改善措施，包括：i)最少向三间本地公司进行询价，经甄选后对价低者进行判给、ii)只印平装，不印精装，平装为封面采用软纸，可弯折之装订方式；而精装为封面采用硬纸，不容易弯折²⁰。及 iii)部分活动提供电子场刊，以减少印刷数量。

然而，审计署注意到：

- 第 ii)点的改善措施只为对封面的要求设定规范。但影响场刊印刷成本价格的元素，还包括印色、纸料、页数、尺寸及钉装方式等，并没有明确规范。
- 此外，对于第 iii)点提供电子场刊的改善措施，审查发现 2018 年共有 118 个活动印制了场刊，其中有 62 个活动提供电子场刊，但只有文娱活动处举办的 3 个活动曾因提供了电子场刊而减少印刷数量。

文化局于 2018 年共使用了 916,874 澳门元²¹以印制 77,700 份场刊，平均每份印刷成本为 11.80 澳门元。上述回复的措施对于相同印制数量的场刊，是否能避免单份印刷成本差距过大的情况。经整理 2018 年印制场刊的成本资料，比较 2008 年审计报告的情况，结果见下表：

¹⁹ 场刊指因应活动举行而印制，其内载有当天活动或表演流程及简单介绍之印刷品。

²⁰ 2018 年没有以精装印制场刊。

²¹ 主要为印刷费。其中 4 项场刊包括设计、排版、编辑、制作及运输服务连同展馆设计、策划与搭建服务等一并判给而未能分开计算，没有计算在内。

表十二：文化局辖下所有附属单位
按相同印刷数量的单份最高及最低印刷成本比较表

印刷数量 ^{注1} (份)	2018 年印刷			2006 年印刷 ^{注3}		
	单份最高印刷 成本 (澳门元) (A)	单份最低印刷 成本 (澳门元) (B)	相差倍数 (A-B)÷B	单份最高印刷 成本 (澳门元) (A)	单份最低印刷 成本 (澳门元) (B)	相差倍数 (A-B)÷B
200	49.50	8.50	4.82 倍	-	-	-
300	29.00 ^{注2}	13.00	1.23 倍	25.00	23.30	0.07 倍
400	22.95	13.00	0.77 倍	32.80	11.04	1.97 倍
500	16.56	2.60	5.37 倍	-	-	-
550	-	-	-	14.80	13.00	0.14 倍
600	17.50	8.06	1.17 倍	25.30	15.18	0.67 倍
700	13.00	3.72	2.49 倍	-	-	-
800	15.50	1.30	10.92 倍	20.20	9.70	1.08 倍
900	8.88	7.07	0.26 倍	24.04	10.80	1.23 倍
1000	15.00	5.20	1.88 倍	20.70	8.28	1.50 倍
1100	12.00	7.18	0.67 倍	-	-	-
1200	-	-	-	20.00	7.50	1.67 倍
1700	8.88	7.21	0.23 倍	-	-	-
2000	-	-	-	6.44	2.40	1.68 倍

注1：只显示印刷相同数量的单份最高及最低印刷成本，如该数量只印刷一次不会显示作比较。

注2：该项最高金额为35 澳门元，但因包括印刷及排版费用未能分拆，故没有纳入比较。

注3：资料来自2008 年审计报告附件三。

资料来源：整理自文化局提供的资料。

从表十二可见，若比较相同印刷数量，2018 年内 11 个项目中有 7 个单份最高及最低的印刷成本相差超过 1 倍；而 2008 年审计报告时指出 2006 年内 9 个项目中有 6 个相差超过 1 倍，显示存在差距的情况未能改善。以上表印制 500 份场刊的个案为例，两个活动均在岗顶剧院举行，澳门乐团负责的《与乐同行一周年乐聚》单份印刷成本为 2.60 澳门元，演艺活动处负责的《茉莉小解》单份印刷成本为 16.56 澳门元，两份场刊的印刷规格，包括尺寸、印色、纸料等均有所不同。从上述例子显示，在印刷规格没有具体规范下，仍然存在印刷成本差距大的情况。

3.1.4.3 審計意見

场刊的印刷成本，主要取决于部门订定的精美程度。作为一次性使用及免费派给观众作为活动辅助宣传品的场刊，其最主要作用是向观众传达活动的基本讯息，如表演者背景、曲目内容等，因此为着公帑善用之考虑，部门在印制场刊时，应避免过分精美。故此，若印制相同印刷数量的场刊，其单份印刷成本差距不应过大。

虽然文化局认为通过三间询价、只印平装及提供电子场刊等措施有助改善问题，然而在实际执行上，上述三项措施目前均未能有效改善审计发现，原因如下：

- 进行三间询价只是政府部门既定的采购程序，如文化局询价时订定的印刷规格较高，即使三间询价后价钱也会较高。
- 只印平装只是对封面的要求，但对于其他印刷规格的元素则没有订定规范。
- 提供电子场刊从而减少印刷数量的方向是正面的，的确能有助节省印刷开支，然而 2018 年共有 118 个活动印刷场刊，其中 62 个活动提供了电子场刊，但只有 3 个活动曾因而减少印制数量，显示执行情况未如理想。

即使审计报告公布至今已逾 10 年，文化局对于场刊的印刷规格，包括印色、纸料等影响印刷价格的元素，仍未有订定更细致的指引和标准。而从上述数据可见，2018 年印制的场刊内，11 个项目中仍有 7 个项目的印刷成本相差超过 1 倍，与 2008 年的审计发现情况相约，反映文化局虽然已订定改善措施，但仍无法避免印制场刊存在较大差距。直至实地审计工作完成后，局方才完成制订指引，可见文化局对有关审计发现多年来仍没有全面制订有效的改善措施。

3.1.5 库存管理工作

3.1.5.1 往年發現

2008 年审计报告内指出，文化局辖下各单位的库存盘点各式各样，没有统一标准。对于藏书量最大的激成书库，根据文化局于 2002 年 1 月 16 日订定的“书仓与文件仓库工作指引”，设有盘点规定，需每年进行盘点，但当时审查发现文化局只是在审计署收集资料时才点算，未有按规定执行。

3.1.5.2 目前狀況

文化局表示，目前存放印制书刊的地点包括：激成书库、澳门博物馆海洋仓、澳门博物馆行政楼、综艺馆仓库和澳门艺术博物馆书库等五个主要地点²²，但现时未有

²² 除上述地点外，文化局相关附属单位的办公室内亦会少量存书作交流、送赠或研究之用。

在局方层面统一制定库存盘点指引，相关盘点的规定由各书库管理单位自行订定。就上述情况，审计署整理了文化局各个书库于审计报告后 2009 至 2018 年的盘点规定和记录，以了解现时盘点情况，当中发现有书库仍未有订定指引定期进行盘点；亦有书库虽有订定指引需要定期盘点，但没有按照相关规定执行，详细情况可见下表：

表十三： 文化局书库的盘点情况

序号	书库名称	相关盘点规定	2009 年至 2018 年的实际执行情况	文化局表示未能按规定盘点的原因
1	激成书库	2002 年起书面规定每年进行盘点。	2009 至 2018 年间，只有 2013、2016 和 2018 年曾盘点。	人力资源不足，故无法每年完成相关盘点工作。
2	澳门博物馆海洋仓	2009 至 2015 年期间，没有要求需要进行盘点工作，2016 年才口头要求每年进行盘点。	2016、2017 和 2018 年曾盘点。	2016 年前未有要求每年进行盘点，直至 2018 年才制定正式的书面指引。
3	澳门博物馆行政楼			
4	综艺馆仓库	综艺馆仓库 ²³ 由 2016 年起由文化局管理，盘点指引暂时仍未有制定。	只有 2017 年的盘点记录。	暂未有规定要求恒常盘点，而 2016 年后有盘点记录是当时应审计署要求提交资料，才进行盘点作资料提交。
5	澳门艺术博物馆书库	澳门艺术博物馆书库 ²⁴ 由 2016 年起由文化局管理，口头规定每半年盘点一次。	根据相关文件记录，已按规定盘点。	

资料来源：整理自文化局提供资料。

3.1.5.3 審計意見

根据上述审查，2009 年至 2018 年间，文化局对于各书库仍未有制定统一的库存盘点指引，相关指引仍各式各样，甚至有书仓仍未建立指引，即使部分书库已建立指引，根据实际盘点文件，存在书库未有按规定定期进行盘点，因此，显示文化局库存管理情况未如理想，在 2008 年公布审计报告后，文化局并没有积极开展进行相关改善工作，各个书库多年来仍是各自管理，相关库存管理工作仍然存在不足。

²³ 综艺馆仓库 2016 年之前由前民政总署管理。

²⁴ 澳门艺术博物馆 2016 年之前由前民政总署管理。

3.1.6 缺乏正式的事后评估

3.1.6.1 往年發現

2008 年公布的审计报告指出，文化局只是在开会时相互商谈出版物的印制情况，基本上没有会议记录，更没有正式的事后评估。

3.1.6.2 目前狀況

文化局回复审计署有关发现的改善措施，表示大部分附属单位在开会时相互商谈出版物各类情况或讨论所遇到的问题，均属于口头方式没有文件反映，也没有正式的事后评估程序，以检讨出版物的印制和销售情况。有关事后评估的指引方面，则于 2017 年审计署初步了解时才表示开始研究，直至实地审计工作完成后，局方才完成制订指引²⁵。

3.1.6.3 審計意見

在出版物推出后进行书面的事后评估工作，目的是堵塞漏洞预防问题的发生，了解实际需求情况和检讨，以利下次调整出版物的数量和规格。然而，审计报告公布已逾 10 年，直至实地审计工作完成后，局方才完成制订指引，可见文化局对有关审计发现多年来仍没有积极改善问题，改善结果不理想。

3.1.7 礼节性印刷品数量过多、规格具节省空间

3.1.7.1 往年發現

2008 年审计报告指出，在 2004 年至 2006 年间，文化局为印制礼节性印刷品的开支为 681,830 澳门元，对于这些起宣传作用的礼节性印刷品，应抱着该印则印，该省则省的心态，以避免公帑的浪费。

3.1.7.2 目前狀況

就有关问题，文化局回复“因应社会上已有其他机构印制利是封及枱历，文化局为节约资源及善用公帑，近年已停止印制利是封及枱历。同时，推行善用电子贺卡，以取代实体礼节性印刷品”。根据文化局账目资料，确认该局自 2012 年及 2015 年起，已分别停止印制利是封及枱历。

²⁵ 直至 2019 年 7 月 10 日经局级批准成立协调小组并同时推行《文化局出版管理工作指引》及附件。

3.1.7.3 審計意見

由于文化局因应需要已停止印制礼节性印刷品，故有关问题已作出改善。

3.1.8 对出版工作重视不足

3.1.8.1 往年發現

2008 年审计报告指出，部门若重视出版工作，该制订严谨的进度表及作出合理的人手安排，确保出版物能准时出版。当年发现文化局拟出版的《澳门纪略（葡文版）》，因只由一名主管人员利用工余时间修正翻译，故经过多年仍未出版。建议文化局应重视出版工作，做好进度控制。

3.1.8.2 目前狀況

就出版工作的改善措施，文化局表示，现时每年会讨论翌年书刊的出版情况，欲出版的书刊在购买版权或已接纳作者文稿后，如文稿已具备出版条件，会纳入年度预算²⁶，一般争取一至两年内出版。年度预算的执行进度以季度形式作跟进评估，并在需要时作相应的人手及资源调整，以确保在目标时间内出版书刊。

至于实际执行情况方面，查阅 2009 至 2018 年的预算项目，文化局计划出版 281 项书刊，当中的 274 项(97.5%)均于两年内成功出版，其余 7 项没有出版或延迟出版的书刊，文化局于过程中均有按机制作出跟进，审计署确认导致延迟的原因具有合理性，包括作者身体不适申请延期、作者对文稿作出修改等。

3.1.8.3 審計意見

为确保合理时间内出版书刊，文化局应重视有关工作，做好进度控制。从以上情况反映，文化局主要以年度预算跟进出版计划的执行情况，并于进度有问题时作适时处理，而实际数据反映 2009 至 2018 年间，97.5%纳入预算计划的书刊均于目标时间内出版。至于其余延期出版的书刊，均能提供合理的延期原因和跟进文件，故判断有关审计发现为已改善。

²⁶ 如文稿仍需进行编辑，有些甚至仍要购买或申请图片使用版权的，会视乎文稿的进度，同时视乎人手安排以及是否适合年度主题等，再综合判断是否适合纳入年度预算计划出版。

3.2 《对私立学校财政资助的监察》

对于 2015 年 11 月公布的《对私立学校财政资助的监察》审计报告，是次审计跟进其中 2 个审计发现，跟进结果如下：

表十四：《对私立学校财政资助的监察》审计发现的改善情况

审计发现	改善类别 ^注	情况概述	详细内容
教育局对收取免费教育津贴学校应遵守义务之监察	I	部门对入网学校应免除费用的监督职能已制定改善措施，优化相关工作指引及审核流程。但是，审查发现有关措施在实际执行上，未有被全面贯彻执行，改善结果不理想。	第 錯誤! 找不到參 照來源。 点
教育局及基金对私立学校资助相关资讯的运用	IV	部门已开发电子系统，把基金的资助资料电子化，并能于内部作互联互通。故此，教育局人员审核账目时，可利用基金收集的资讯来核实账目，提升工作效率及准确性，有关问题已作改善。	第 錯誤! 找不到參 照來源。 点

注：(I)改善结果不理想；(II)没有全面制订有效措施；(III)基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；(IV)已作改善。

3.2.1 教育局对收取免费教育津贴学校应遵守义务之监察

3.2.1.1 往年發現

2015 年所公布的审计报告指出，由于教育局没有把应免除费用的义务²⁷订为必须审查的项目，所以未能确保辖下的学校督导清楚其职责，导致出现多项违规收费的情况。另外，学校督导于 2012 年至 2014 年间审核过程中确认 360,786.13 澳门元的违规收费，但截至 2015 年 7 月尚有八成以上的款项仍未退还。

3.2.1.2 目前狀況

教育局表示已就当年的审计发现进行了改善工作，其中包括优化学校会计账目审查工作指引，自 2014/2015 学年开始，已明确要求应免除费用订为必须审查的项目，学校督导如发现账目有疑似违规收费项目，尤其对于部分表述不清晰的项目，如“其他收入”等，不论金额大小，按照局方附属单位所订定的指引及流程文件，需要求学校提交补充资料，使学校督导有足够证据去判断其是否为应免除费用。如属于违规收费，便要求学校退款。此外，学校督导完成审核工作后会交由职务主管进一步复核。

²⁷ 根据十二月二十八日公布的第 19/2006 号行政法规《免费教育津贴制度》第九条第四项，入网学校在收取特区政府每年发放的资助津贴后，须遵守一系列法定义务，其中包括免除学生缴交学费、补充服务费以及与报名、就读及证书等有关的其他费用。

在实际执行上，于 2016/2017 学年和 2017/2018 学年中，在合共 53 间入网学校已核准账目中，有 262 项为字面上怀疑属于应免除费用的收入，审计署确认局方已按照工作指引的要求，在核准当年度账目时，向学校索取补充文件，但本署发现当中 5 项²⁸的补充资料（涉及金额 2,023,097.58 澳门元）仍然以杂费收入、其他收入的表述表示，根本无法辨别其收费性质，但局方工作人员及复核人员已判断为可收取费用，并核准了有关账目。当本署就上述个案查询时，局方表示学校督导已透过电话口头向学校进行了解，确认前述项目为书簿费、茶点费及非本澳居民的报名费等，并判断其性质为可收取的费用，所以没有要求学校进一步提交补充文件。

至于 2015 年审计报告所指出在 2010/2011 至 2012/2013 学年中有 26 项应免除费用需要退款。就上述费用，教育局表示已要求学校退款，当中已完成处理 3 项退款，而余下 23 项个案未能完全退回的原因，是有关费用多为新生入学时的入学工本费、考试工本费和报名费。对于非在校的学生，部分已无法联络、部分联络后未有领取或表示不领取。但是教育局表示已明确要求学校有关款项不得作为收入，学校有责任备妥款项待家长或学生来取。另外，教育局表示学校督导每年会要求学校上报相关费用的退款情况，向学校了解退款的进度。然而，审计署注意到除上述 26 个个案有作出跟进外，就相关学校相应的违规收费项目，教育局并没有跟进其他没列入审计范围的学年²⁹，有否出现同样的情况，难以确保对其他学年的收费情况作出妥善处理。

3.2.1.3 審計意見

就应免除费用审查方面，教育局有责任对其设立监督机制，监察入网学校履行法定义务，确保入网学校符合相关法例规定，以保障免费教育政策的有效实施。现时教育局虽然已设立机制（包括制定指引及复核措施），对应免除费用的审查方式进行规范，有助对应免除费用进行把关。然而，审计署发现 5 项疑似应免除费用，根据局方向学校索取的补充文件，根本无法辨别其性质。但局方人员并没有按照指引的规定，索取进一步的文件审查，仅以口头形式跟进便通过了有关账目，反映改善机制没有被全面贯彻执行。须指出的是，仅以口头形式跟进，一方面无法准确确认其收费性质；另一方面，复核人员亦无从确认工作人员的跟进工作。因此，虽然局方已订立改善机制，但改善情况未如理想。

至于问题个案退款跟进情况方面，教育局必须确保学校对其作出跟进并完全退款，以免损害学生及家长利益。但现时教育局除审计报告指出的问题个案作出处理外，并没有对其他学年的收费情况作复查，以确认没有违规收费。需要说明的是，《免费教育津贴制度》早于 2006 年订立，教育局需确保当中监察免费教育政策的落实，就审

²⁸ 有关项目主要为“杂费收入”、“其他收入”、“报名费”等描述，从收入项目名称无法知悉是否违规收费。

²⁹ 由于《免费教育津贴制度》早于 2006 年订立，教育局应从 2006 年开始进行跟进。在审计过程中，局方表示并没有由该年开始重新进行复查工作。

计报告所指出三个学年内发现部分收入存在违规收款的情况，不应只是针对这三学年的问题进行退款，而是要确保其他学年亦能妥善跟进处理，以保障学生及家长的法定权益。有关情况显示教育局对退款问题跟进不够全面，学校督导对入网学校违规收费问题的跟进工作欠缺积极。

3.2.2 教育局及基金对私立学校资助相关资讯的运用

3.2.2.1 往年發現

2015 年的审计报告对教育局和基金在资讯的运用上提出 2 项问题：

- 基金的电子化资料库未有涵盖所有资助类型，需要统计或比较有关资料时，只能从每间学校数以百份计的纸本文件中，逐项整理出来，花费时间长且容易出错，影响部门工作效率及效益；
- 由于基金的资料没有电子化，教育局在审查学校账目时，未能透过比对基金所收集的记录，以发现学校账目当中出现错误或遗漏填报的情况。

3.2.2.2 目前狀況

就审计报告提出的问题，教育局表示于 2015 年年底，教育局和教育发展基金成立了工作小组，负责跟进有关事宜，并分阶段建立不同的资讯管理系统。

表十五：资讯管理系统的研发过程

阶段	资讯管理系统	系统简介	实施时间
第一阶段	学校发展计划 资助申请系统 (下称资助申请平台)	于 2015 年年底，基金首先完成开发此资料库，使学校可透过平台提交“学校发展计划”的年度各项资助申请，学校须输入每个开展计划的名称、目标、内容等。	2016 年 9 月
	学校发展计划 资助报告系统 (下称资助报告平台)	到 2016 年年中，基金完成开发资助报告平台，学校在 2016/2017 学年结束后，透过该平台提交报告及证明文件，包括输入获资助计划的执行情况、开支项目等，同时须上载相关单据及实证资料。	2017 年 9 月
第二阶段	学校会计账目 电子化填报系统 (下称学校账目报告系统)	到 2017/2018 学年，教育局以先导计划的形式推行新系统，期间邀请了 10 所学校参加试用，并透过系统提交当年度的学校账目。此外，全澳所有学校于 2018/2019 学年开始使用新系统来提交学校账目。	2018 年 12 月

资料来源：整理自教育局及基金所提供的资料。

就第 3.2.2.1 点提及的第 1 项问题，基金表示以往基金发放予学校的资助资料全部均为纸本文件和相应的电子档，当基金需要有关的资助数据时，均要从大量的文件资料中整理出来，不利于人员的工作效率。在“资助申请平台”和“资助报告平台”建立后，当需要对发放资助的情况作分析时，可透过平台的功能整理收集回来的系统数据，再作汇总或统计的工作，无需以人手作统计。

至于第 2 项的问题，教青局表示开发了“学校账目报告系统”后，当学校在前述的“资助报告平台”输入资助收入及开支数据时，学校须就每项资助数据拣选所对应的会计科目，再上传相关的单据及证明文件，而有关的数据会直接转到教青局的“学校账目报告系统”相应的会计科目中。当学校督导审核学校账目时，能检视学校账目的每一会计科目内属基金资助的经费、开支金额及明细资料。

在 2017/2018 学年，教青局试行此系统，邀请了 10 所学校参与，要求有关学校透过新系统提交当年度的学校账目。审计署选取了其中 3 所收取资助金额最高的学校作审查，核实“资助报告平台”内的资料已完整及正确转入教青局的“学校账目报告系统”内，确保学校账目能真实反映基金的资助金额。

3.2.2.3 審計意見

根据十二月二十一日公布的第 81/92/M 号法令《教育暨青年司组织法规》第二条 1 项以及第二十五条第三款 h 项，和八月二十七日公布的第 16/2007 号行政法规《教育发展基金制度》规定，教青局和基金有职责监管私立学校的运作及其资助运用情况，当中涉及多方面的监督，例如核准学校账目、核实资助计划的开支及执行情况等。为此，教青局和基金应充分运用所掌握的资助相关资料，建立科学化的资讯管理平台，并把资料进行交换核对，才能更有效提升监察工作的质量。

就基金建立“资助申请平台”和“资助报告平台”的措施，其资料库已涵盖基金的所有学校发展计划的资助类型，而且系统可利用收集到的资助数据进行汇总和统计，不用再以人手处理申请或报告的资料，使基金能及时掌握学校资助的总体情况，减少不必要的出错，且提升部门的工作效率及效益。

对于资料互通的现行措施，教青局已能够透过电子化系统直接取得有关基金的资助资讯，而测试的结果亦显示资料已完整和正确地转移。故此，教青局人员审核账目时，可透过系统内的单据及证明文件作审核及比对的工作，从而核实学校账目的真实性。

综合上述情况，教青局和基金已因应审计报告指出的问题，制订适当的改善措施，有关审计发现已得到改善。

3.3 《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》

对于 2004 年 4 月公布的《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》审计报告，是次审计跟进其中 2 个审计发现，跟进结果如下：

表十六：《澳门保安部队工作人员的出勤及其监管》审计发现的改善情况

审计发现	改善类别 ^註	情况概述	详细内容
监管工作人员的上下班记录不够完善	II	治安警察局已采用了电子化的考勤系统来记录人员的出勤时间，而系统内的记录亦能全面反映文职工作的军事化人员及文职人员的出勤情况，同时，部门所采用的监管措施亦能有效地监管上述工作人员的出勤，但仍存在对部分人员豁免执行考勤措施。因此，反映部门没有全面制定有效的改善措施。	第 1 點 錯誤! 找不到參照來源。
每周法定工作时数不足	II	对于安排从事文职工作的军事化人员，于每周正常 36 小时办公时间外执行 8 小时的恒常补充性工作，经了解有关的执行措施及审阅相关文件后，核实治安警察局并未能确保所有人员皆满足每周固定提供 44 小时或以上工作的法定要求。因此，部门没有全面制定有效的改善措施。	第 2 點 錯誤! 找不到參照來源。

注：(I)改善结果不理想；(II)没有全面制订有效措施；(III)基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；(IV)已作改善。

3.3.1 监管工作人员的上下班记录不够完善

3.3.1.1 往年發現

2004 年，治安警察局是以人手登录的“签到簿”方式，为局内从事文职工作的军事化人员、文职人员执行出勤记录。当时指出两个问题：1) 豁免签到欠公允，高级职程的军事化人员或担任主管的警长 / 副警长级，均可获豁免于“签到簿”签到；2) “签到簿”内的记录欠真实、资料欠详尽，部分员工没有按实际上、下班时间于簿上登记，亦发现簿内记录不完整，例如没有记录工作人员于办公时间内因事外出的往返时间，以及没有记录人员因私事外出的补回时间等。

3.3.1.2 目前狀況

(1) 豁免签到欠公允

治安警察局的人员编制分为三个职程。指挥部由警务总监、副警务总监组成（局长及副局长，分别由警务总监及副警务总监出任）；高级职程由警务总长、副警务总长、警司和副警司组成（厅长及处长，分别由警务总长及副警务总长出任），而基础职程则由警长、副警长、首席警员、一等警员 / 警员所组成。现时，除了指挥部、高级职程³⁰人员豁免接受考勤制度监管外，基础职程人员都需要接受考勤制度的监管。

治安警察局表示，基于八月三日第 15/2009 号法律《领导及主管人员通则的基本规定》第十二条第一款及第二款之规定：领导及主管人员无固定办公时间，可随时被要求返回工作岗位，并须遵守勤谨的一般义务及正常工作时数。故此，豁免指挥部及高级职程人员，无需使用考勤措施。

(2) 上下班的时间记录欠真实、签到簿的资料欠详尽

治安警察局由指挥部及其辖下 5 个部门³¹，以及 11 个厅级³²部门，共 17 个部门组成。当中除了指挥部及纪律委员会³³外，其余 15 个部门已于 2019 年 5 月 1 日或之前，采用由保安部队事务局开发的电子考勤系统（下称“考勤系统”）代替“签到簿”来记录及监管部门内担任文职工作的军事化人员，以及文职人员的出勤情况。而在 15 个部门中，只有指挥部辅助室同时采用“考勤系统”及“签到簿”来监管员工的出勤情况，该室共有 14 名人员，局方表示当中 10 名人员，因工作需要继续使用“签到簿”。

治安警察局表示，局内 15 个使用“考勤系统”的部门，如何透过系统执行人员考勤的监管，并没有统一方法。现时，各部门主管可以以系统预设的报表³⁴为基础，按自身需要而订定不同的监管措施，审计署选取了两个部门进行跟进，并经取样本审查核实，得出上述部门监管出勤的措施，可归纳为记录及监管两个环节，而记录的处理基本相同，只是在监管上略有不同，具体如下：

³⁰ 治安警察局表示，在高级职程人员方面，资源管理厅的 3 位警司，因为开始（2014 年）试行“考勤系统”时，厅长（警务总长）要求他们需要使用“考勤系统”，故一路沿用下去外，而余下的其他高级职程人员并不需要接受考勤制度的监管。

³¹ 包括：纪律委员会、法律顾问处、总办事处、指挥部辅助室及司法及纪律办公室。

³² 包括：策划行动厅、内部监管及资讯厅、情报厅、资源管理厅、居留及逗留事务厅、出入境管制厅、澳门警务厅、海岛警务厅、交通厅、特警队及警察学校。

³³ 治安警察局表示，根据第 66/94/M 号法令《澳门保安部队军事化人员通则》第 317 条第 1 款及第 319 条的规定，纪律委员会由治安警察局副局长、各厅之最高指挥官或厅长以及同级附属单位之最高指挥官或主管组成，其得应司长及局长之命令、或应其主席之召集，举行会议。故纪律委员会是按照同一《通则》第 318 条的规定对某些事项作出审议及发出意见书，其等需视乎工作需要而被召集举行会议，故上述单位无需使用考勤制度。

³⁴ 包括：反映员工上下班时间的“员工出勤纪录报表”，以及反映员工缺勤情况的“员工合理缺勤报表”。

在出勤记录上，由于现时“考勤系统”只能记录每天4次上下班时间，未能显示员工当天所有进出记录，为弥补此不足，两个部门除了规定人员必须拍卡记录每天上下班时间外，亦已规定员工当其知悉，会因公务或私事于办公时间内外出，均须在当天或之前通报部门的专责人员，若属于私事借钟外出，还需指出何时补回，以便专责人员把该员工的缺勤原因，外出及返回时间，以及补回日期及时点等资料输入“考勤系统”内。至于监管方面，一部门分两天三次，而另一部门则翌日一次，由专责人员对部门员工迟到、没拍卡等的原因进行跟进，并依据有关证明文件跟进全部缺勤个案，以及核实私事借钟是否已补回，而两个部门的专责人员完成跟进后，均会再上呈主管人员（职务主管／处长，厅长）进行双层复核，藉此确定员工迟到、没拍卡的原因，以及缺勤个案是否合理，或需作进一步跟进。

3.3.1.3 審計意見

就上下班的时间记录欠真实、签到簿资料欠详尽的问题，在记录上，局方现时采用于“考勤系统”拍卡的电子化处理，已能确保真实地记录员工的上下班时间。此外，由专责人员把外出的缺勤资料及私事借钟的补回时间输入系统，藉以弥补系统记录不足的问题，除了能保证人员所有进出工作地点的时间均记录于系统，亦能确保考勤资料全面地记录于系统内。另一方面，透过专责人员对员工迟到、没拍卡，以及缺勤个案的全面跟进，以及主管人员的双层复核，亦能确保考勤的所有异常情况均得到及时的跟进，故局方所采用的措施已能达致有效监管工作人员出勤的成效。因此，就上述问题，判断治安警察局已作出了改善。

然而，对于豁免签到欠公允的问题，治安警察局仍然没有制定任何改善措施。虽然局方指出，基于《领导及主管人员通则的基本规定》的相关规定，由于领导及主管人员无固定办公时间，可随时被要求返回工作岗位，并须遵守勤谨的一般义务及正常工作时数。是故，指挥部及高级职程人员无需接受考勤制度的监管。

然而，根据经十二月三十日第66/94/M号法令核准的《澳门保安部队军事化人员通则》第五条第四款h)项及i)项、第十三条及第十四条，军事化人员具有勤谨义务及守时义务，勤谨义务是指依规章之规范不间断上班，尤其应在不构成不正当缺勤并无合理解释之情况下不得停止上班，亦不得离开岗位或离开因职务理由须留守之地点。同时根据十二月十七日第14/2018号法律《治安警察局职责及职权制度》第五条，亦对治安警察局人员的勤谨义务进行补充，规定治安警察局的服务属无间断，如有必要，其本身编制人员须强制提供每周超过四十四小时的服务。而守时义务是指在规章规定之时间内上班，尤其应按规范性规定所指之日期及时间，到达指定工作岗位或地点。此外，就考勤监管措施，根据经十二月二十一日第87/89/M号法令核准的《澳门公共行政工作人员通则》第七十八条第十二款，规定须以电子或书面记录方式作出，以监管人员提供工作时间。

由此可见，考勤监管措施除了是监管人员是否遵守固定上下班时间外，亦须监管人员是否遵守工作时数，藉此约束人员对守时及勤谨义务的遵行。因此，对于领导及主管人员，尽管不受守时义务的固定办公时间所约束，但仍须遵守勤谨义务，执行法律所规定的工作时数要求，因此，没有固定的上下班时间，并不代表不用记录工作时数。同时，根据《澳门公共行政工作人员通则》第一条第三款，规定上述《通则》亦补充适用于澳门保安部队之军事化人员，故此，为监管军事化人员对勤谨义务及守时义务的遵守，不论是否属于领导、主管或一般人员，均须以电子或书面方式记录工作时间。

综上所述，反映治安警察局对工作人员上下班记录不够完善的审计发现，仍没有制订全面有效的改善措施。

3.3.2 每周法定工作时数不足

3.3.2.1 往年發現

2004 年的审计报告指出，在对指定的 8 个部门作实地查核时，发现除银乐队外，其它 7 个部门均规定担任文职工作的军事化人员在正常每周 36 小时的办公时间外，要每周执行 6 小时的恒常补充性工作（俗称“抽水更”）的补充工作，但有关安排未能满足军事化人员每周 45 小时的法定工作时数要求；而银乐队并没有每月固定的补时安排，其主管人员会在较少活动的月份，在周末安排演奏会作为工作人员的补时之用。

3.3.2.2 目前狀況

规范治安警察局军事化人员的每周工作时数有如下两条法例：

- 于四月十一日刊登的第 13/2005 号行政命令《调整治安警察局及消防局的军事化人员、海关关员及澳门监狱狱警队伍人员每月的增补性报酬》第二条第二款：“上条所指人员可被要求提供每周时数超过四十四小时的工作”。
- 于十二月十七日刊登的第 14/2018 号法律《订定治安警察局职责及职权制度》第五条：“治安警察局的服务属无间断，如有必要，其本身编制人员须强制提供每周超过四十四小时的服务”。

治安警察局表示，根据第 14/2018 号法律要求担任文职工作的军事化人员，必须遵守每周工作 44 小时的规定，并已于 2019 年 2 月至 7 月逐步按规定实施。同时，在实际操作上亦会尽量满足每周工作法定时数要求。

现时治安警察局豁免了大部分高级职程的人员使用考勤措施（如打卡、签到等记录）（详见上述第 3.3.1.2 点**錯誤! 找不到參照來源。**），以致没有出勤记录；即使部分的高级职程人员³⁵执行了值日的工作，但审计署仍无法核实此类人员的每周工作时数是否符合法例的规定。

此外，基础职程人员除每周基本 36 小时工作外，均会于本身所属的工作单位或到其他的工作单位进行补充工作。补充工作按性质主要分为“恒常补充性工作”及“附属单位值日官”的工作两类，由于治安警察局属下各厅均会安排人员的补充工作、且安排上各有不同，因此审计署选取了部分单位进行了解及审查，并抽样确实，结果见表十七。

³⁵ 高級職程人員中，副警務總長、警司、副警司備有執行值日制度的更牌。

表十七：担任文职工作的军事化人员（基础职程）

在基本每周工作 36 小时的办公时间外，由相关单位安排补充工作的措施及抽样结果

补充工作类型	安排补充工作的负责单位	措施及抽样结果
(I) 恒常补充性工作	澳门警务厅	由澳门警务厅安排人员分别在交通厅及澳门警务厅执行恒常补充性工作，每周均固定为 8 个小时，时间上会以 2+6 或 4+4 的形式分配，即有一周协助交通厅执行 2 小时恒常补充性工作，剩下 6 小时会到澳门警务厅执行军装工作，而在交通厅的恒常补充性工作是按照人数及该周日数而定，所以如果没有安排在交通厅执行的话，则会在澳门警务厅以 2+6 或 4+4 共执行 8 小时恒常补充性工作，以满足每周工作 44 小时的要求。抽样结果显示，人员工作时间满足每周 44 小时的工作要求。
	出入境管制厅	会因应实际需要，节假日及平日高低不同的出入境旅客数量、突发事件，以及该厅本身当时的人手需求等情况安排人员在各个出入境事务站进行恒常补充性工作，故并非每周均固定为 8 小时，而是可能于某周进行多于或少于 8 小时的恒常补充性工作，故只能以整年平均来计算每周工作 44 小时。抽样结果显示，部分人员不是每星期都能满足 44 小时工作时间的要求。
	警察学校（乐队）	安排人员固定每周合共 8 小时的附加训练作为恒常补充性工作，以满足每周工作 44 小时的要求。抽样结果显示，人员工作时间满足每周 44 小时的工作要求。
	警察学校（除乐队外）	(1) 属保安学员培训课程期间： 警察学校安排人员担任每天的值日及助理值日（平日每更 16 小时 45 分钟、周末及假日则每更 24 小时）作为恒常补充性工作，以配合每周 44 小时的要求，期间没有再安排恒常补充性工作。同时警察学校是以整个培训课程期间，按平均的方式计算每名人员每周工作满足 44 小时的要求。抽样结果显示，部分人员不是每星期都能满足 44 小时工作时间的要求。 (2) 不属保安学员培训课程期间： 有关人员会分别被安排到澳门警务厅或出入境管制厅进行恒常补充性工作（工作安排见本表有关澳门警务厅及出入境管制厅的情况）。
(II) 附属单位值日官	澳门警务厅及海岛警务厅	安排有关人员在澳门警务厅及海岛警务厅轮流担任每天的值日官（平日每更 15 小时 30 分钟、周末及假日则每更 24 小时）作为恒常补充性工作，以配合每周 44 工作小时的法定要求，同时人员的附属单位会因应实际工作需要安排其于单位内执行其他的恒常补充性工作。抽样结果显示，所有人员不是每星期都能满足 44 小时工作时间的要求。

就未能确保所有工作人员均符合每周法定工作 44 小时之原因，治安警察局表示，对于一些存有固定额外需求工作的单位，例如涉及指挥交通及街道巡逻维持治安的单位，均已安排人员执行每周 8 小时的恒常补充性工作以满足法例要求。然而，对于一些需要因应实际变化而作额外人手安排的单位，如涉及出入境旅客的单位，在节假日与平日的人手需求便有显著不同，而一些协助民防工作（例如台风期间），以及处理突发事件的单位，在某个时点更会出现大量额外的人手需求，而当时的值班时间亦需按着实际变化而决定，因此，如硬性安排人员每周也执行 8 小时的额外工作，则可能出现平日人手过剩，但到急需时却难以安排人手的情况。因此，现时该局会透过平均计算每周工作 44 小时方式来灵活调配人手，以便达致善用人力资源及尽量满足法定时数要求的目的。

3.3.2.3 審計意見

审查结果显示了治安警察局的“澳门警务厅”及“警察学校（乐队）”的恒常补充性工作，已采取了改善措施，让工作人员能满足每周工作 44 小时的法定要求；但对于“出入境管制厅”及“警察学校（除乐队外）”的恒常补充性工作，以及“澳门警务厅及海岛警务厅”的附属单位值日官工作，则未有措施确保工作人员符合每周工作 44 小时的法定要求。再者，治安警察局豁免了大部分高级职程人员使用考勤措施，在缺乏出勤记录的支持下，难以证实是否满足每周工作时数 44 小时的法定要求。

由于现行法例已明确订定了治安警察局军事化人员每周工作 44 小时，虽然部分军事化人员会担任文职工作，但仍须维持每周工作 44 小时的要求。因此，他们除了基本每周 36 小时办公时间外，每周还需要额外担任补充工作，藉此符合法例上每周法定工作时数的要求。上述的审查结果反映，对于每周工作时数不足的审计发现，治安警察局只制订了部分改善措施，未能全面改善此项审计发现。

因应治安警察局上述的回应，在民防及突发事件等情况下，该局要按实际情况安排人手多寡，难以安排所有人员均能满足每周工作 44 小时的法定要求，因此采用了平均计算方式来衡量是否满足法定时数要求。但需指出的是，遵行法例是各公共部门所必须坚守的，就其所述，反映治安警察局的日常实际操作与现行法例未能全面配合。

3.4 《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》

对于 2015 年 2 月公布的《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》审计报告，是次审计跟进其中 2 个审计发现，跟进结果如下：

表十八：《澳门大学员工宿舍制度、于珠海设立研究院、筹备发展基金》
审计发现的改善情况

审计发现	改善类别 ^註	情况概述	详细内容
员工宿舍制度规章政策的制定	II	澳大已把《澳门大学工作人员住宿规章》（下称《住宿规章》）于《公报》刊登。然而，就对外产生效力的《澳门大学人事管理规章》（下称《人事规章》），澳大未有对外公布。因此，澳大未有全面制订有效改善措施。	第 錯誤！找不到參照來源 。点
员工宿舍的分配原则	IV	澳大在《住宿规章》内，已规范了申请人及同住者，必须在本澳不持有任何物业或享用澳门公共实体提供任何形式的住宿，才符合宿舍的申请资格，已能达致配合特区政府福利房屋政策及善用政府资源的原则。因此，是项审计发现已作出了改善。	第 錯誤！找不到參照來源 。点

注：(I)改善结果不理想；(II)没有全面制订有效措施；(III)基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；(IV)已作改善。

3.4.1 员工宿舍制度规章政策的制定

3.4.1.1 往年發現

审计报告指出，澳大的员工宿舍制度，是由补充《澳门大学人员通则》（下称《通则》）的内部规章——《人事规章》所规范。而按照《澳门大学章程》（下称《大学章程》）及《通则》规定，用作补充《通则》并对外产生效力的内部规章均应以通告形式于《公报》刊登。然而，澳大却以有关规章只规范大学内的员工，不涉及大学以外的人为理由，把上述规章视为不对外产生效力，没有于《公报》刊登，结果引致违反《大学章程》及《通则》相关规定的情况出现。

3.4.1.2 目前狀況

澳大已将员工宿舍制度从《人事规章》抽离，并以《住宿规章》独立订定，有关规章已在 2019 年 7 月 3 日于《公报》刊登及翌日生效。

至于其他用以补充《通则》而编制的内部规章，截至于 2019 年 4 月，只有《人事规章》，而就该规章刊登《公报》的情况，澳大表示，经对《人事规章》进行检视并咨询法律意见后，认为该规章内容并不对外产生效力，因此亦未有计划刊登。

3.4.1.3 審計意見

澳大虽然已把员工宿舍制度规章于《公报》刊登，但对于《人事规章》，仍认为该规章不对外产生效力，因而没有刊登《公报》。

然而，根据学说³⁶，对于行政当局规范人员的规章属对外或对内产生效力，可从两方面判断，其一是若规章效力延伸至制订该规章的实体以外的其他私人或公法人，则有关规章视为对外产生效力的规章；另一方面，就是取决于有关规章的目的是规范部门的组织及运作；或是规范人员与行政当局之间的雇佣法律关系、以及双方的权利义务，前者属对内产生效力的规章；而后者则属对外产生效力的规章。

澳大的《人事规章》共有十二章，分别用于规范招聘、教学人员职责、行政人员职务范围、专业职程、报酬、工作津贴、补助及福利等。从该规章的内容分析，规章的对象不仅限于澳大人员，同时亦对澳大以外的主体产生效力。例如：在招聘及甄选方面，规章主要规范对外招聘的要求及原则，对象为所有合格的投考人，而非只针对澳大人员，对澳大以外的私人亦产生效力。此外，该规章亦同时规范澳大人员的基本权利，例如：第五章第九条及第十条，规定了澳大研究人员的年假及报酬，在第七章亦规定了澳大人员的医疗福利及津贴等福利。反映《人事规章》是用于规范人员与行政当局之间的雇佣法律关系、以及双方的权利义务，因此，根据上述学说的见解，该规章属对外产生效力的规章，故须按照《大学章程》及《通则》规定，须于《公报》刊登。

由于澳大没有把《人事规章》于《公报》刊登，因此，综合上述，澳大仍未就上述审计发现，作出全面有效的改善措施。

3.4.2 员工宿舍的分配原则

3.4.2.1 往年發現

澳大的员工宿舍制度，除了为工作性质需要的住宿式书院工作人员提供免费宿舍外，亦以福利性质，以月租方式向其他合格的教员及职员提供宿舍。资料显示，截至 2014 年 5 月 31 日，获批租住宿舍的 217 个持有澳门身份证的人员，于 2013 年 12 月 31 日，共 32 人在澳门有自置住宅物业，当中 5 人更持有 2 个住宅物业。

特区政府使用公帑提供福利房屋政策的一贯原则，均只是向没有物业的市民及政府雇员提供协助。然而，澳大运用公共资源，为已持有物业的教员及职员提供额外住

³⁶ 见 Diogo Freitas do Amaral 着：《Curso de Direito Administrativo - Vol. II》，Almedina 出版，2003，第 163 至 166 页；José Eduardo Figueiredo Dias 着：《澳门行政法培训教程》，关冠雄译，法律及司法培训中心出版，第 104 至 106 页。

所，除了不配合特区政府福利房屋政策的原则外，亦明显有违第 41/83/M 号法令善用政府资源的原则，令公帑的运用得不到应有的效益。

3.4.2.2 目前狀況

因应员工宿舍分配原则的问题，澳大透过编制《住宿规章》以作改善，而在规章编制时，澳大已自 2015 年 12 月 7 日起，规定了员工宿舍申请者本人及其同住之家庭成员，不得在澳门持有任何物业，也不得正在享受或租赁由政府分配的房屋，并要求申请者在提交申请表时作出符合上述规定的声明，并对声明在澳门持有任何物业、正在享受或租赁政府房屋的，作出暂缓处理。

《住宿规章》最后于 2019 年 7 月 4 日生效。从规章内容分析，当中的第二条（适用范围）第三款及第四款，已规范了申请人及同住者，必须以书面声明在本澳不持有任何物业或享用澳门公共实体提供任何形式的住宿，才符合申请租住宿舍条件；此外，该条第五款，亦规定员工在入住宿舍后，当出现不符合租住条件时，必须在十个工作日内通知澳大，并指出若有关人员没有按时作出通知，或申请时作出虚假声明，将构成纪律责任，且不排除倘有的法律责任。同时，第七条（迁出宿舍）第二款，亦指出如工作人员不符合租住条件时，有关人员及其同住者须在其不符合有关条件之日起计半年内迁出澳大宿舍。

另一方面，对于一些在《住宿规章》生效前，在澳门持有住宅物业但仍获分配入住职员宿舍的个案，根据《住宿规章》第十条（过渡规定），于规章生效日已居住于宿舍的工作人员，如不符合租住条件，有关工作人员及其同住的家团成员必须在该日仍生效的工作合同到期后，自新的工作合同生效日起计半年内迁出宿舍。而截至 2019 年 5 月上述个案共有 22 个，按照上述条文规定的迁出时间计算，如假设上述个案现有合同到期后续约半年作计算，预计最后一个个案将于 2024 年 2 月迁出。

3.4.2.3 審計意見

从澳大就员工宿舍分配原则问题执行的改善措施分析，澳大在《住宿规章》生效前已透过申请人作出声明方式，暂缓不符合新租住宿舍标准人员的申请，避免了情况进一步恶化。此外，澳大除了在《住宿规章》规范了申请者必须在本澳不持有任何物业或享用澳门公共实体提供任何形式的住宿，才符合租住宿舍的资格外，规章中亦有条文适时地跟进入住者持有物业或享用政府住宿的变化情况，以确保人员符合条件才可继续租用宿舍，同时，对入住后不符条件者亦订出了半年迁出的处理。综上所述，澳大现时的员工宿舍分配原则，已能配合特区政府提供福利房屋政策及善用政府资源的原则，令公帑运用发挥应有的效益，因此，有关审计发现已作出了改善。

3.5 《交通违例检控工具的使用及监管》

对于 2014 年 2 月公布的《交通违例检控工具的使用及监管》审计报告，是次审计跟进其中 2 个审计发现，跟进结果如下：

表十九：《交通违例检控工具的使用及监管》审计发现的改善情况

审计发现	改善类别 ^註	情况概述	详细内容
告票管理机制	III	在告票的注销方面，治安警察局已制定了改善措施，使告票在具备合理的原因下才会获批准注销。而在告票的派发及管理方面，现时告票基本上是通过电子抄牌机发出及自动记入系统，不会出现遗失告票的情况。至于属极少数的传统手抄告票，治安警察局每月均会对各执法单位的使用告票情况作出记录及统计，但未能确保已派发但未使用的告票不会遗失，存在瑕疵。	第 錯誤！找不到 參照來源。点
电子监测仪器录得影像的审查工作	IV	治安警察局对电子监测仪器所录得影像的审查工作已制定改善措施，让警员能按一致的标准作出判断，避免因人为判断错误而遗漏作出检控；相关审计发现已作出改善。	第 錯誤！找不到 參照來源。点

注：(I)改善结果不理想；(II)没有全面制订有效措施；(III)基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；(IV)已作改善。

3.5.1 告票管理机制

3.5.1.1 往年發現

2014 年公布的审计报告所指出，治安警察局无法确保所有派发的告票已完整地收集并作出适当的处理，以及无法核实是否存在告票遗失的情况。不仅机制本身存在不足的问题，还发现治安警察局没有执行既定的注销告票程序，以及没有贯彻执行提交文件证实为执行公务才作出豁免检控等。

3.5.1.2 目前狀況

(1) 注销程序

在告票注销方面，告票会因为资料有误、执行公务等原因而需要注销。所有注销的个案（包括过往指出没有文件证实为执行公务而获豁免检控的情况）必须在告票管理系统“VCI2 系统”先作出申请，以及在系统说明注销原因或提供相关的证明文件，由交通厅的主管在“VCI2 系统”逐一核实及批准注销；而抽查结果亦反映了注销的个案与上述的处理相符、已在“VCI2 系统”先作出申请，以及备有相关的证明文件说明合理的注销原因，才获主管批准注销。

(2) 告票派发及管理

在已派发告票的完整性方面，现时的交通违例告票基本上是通过电子抄牌机发出，电子抄牌机每发出一张告票及储存后，程式会自动新增一个告票编号（B 字开头），有关的告票及违例资料便会即时透过 4G 网络传送至“VCI2 系统”；而审查结果亦反映了与上述的处理相符。

至于属极少数的传统手抄告票³⁷，治安警察局会透过“VCI2 系统”对已派发、已使用的告票作出记录及统计；每月，交通厅会向其主管汇报各执法单位当月已领取、已使用、未使用、注销、遗失的情况。对于已使用及已交回交通厅的告票（包括需注销的告票），交通厅每日除了会核对收到的告票数量是否与交收文件相符外，亦会逐一把告票在“VCI2 系统”扫描及输入资料，并进行连结，以确保收到的告票均已完整地记录在“VCI2 系统”记录。然而，对于执法单位手上未有使用的告票，则现时的措施未能确保不会遗失。

根据第 34/2018 号行政法规的规定，治安警察局在 2018 年 12 月 18 日重整组织架构，导致缴纳告票罚款的地点有所变更，需重新印制新版告票。因此，交通厅在 2019 年 3 月份开始进行了一次性的回收旧版告票及核对工作，核对结果亦反映了，其中一个执法单位在 2017 年 9 月份曾遗失一本告票簿（18 张连号告票）的问题，因为需要更换新版告票簿时才发现；由于事隔多时，已无法追查有关告票簿的去向。上述的情况亦反映了交通厅在恒常的监管措施中未能确保执法单位手上未使用的告票不会遗失。

3.5.1.3 审计意见

在告票的注销方面，上述的审查工作反映现时告票的注销需要在“VCI2 系统”先作出申请，以及备有相关的证明文件说明合理的原因，才获主管批准注销；因此反映治安警察局在告票的注销方面作出了改善。

在已派发告票的完整性方面，对于通过电子抄牌机发出的告票，系统已设定直接把告票的资料自动传送至“VCI2 系统”，由于属电脑系统的控制措施，因此不会出现遗失告票的情况。至于手抄的告票，尽管治安警察局现时每月均会对已派发、已使用的手抄告票作出记录及统计，以便对各执法单位告票的使用情况作出管理，但上述的审查工作亦反映现时的措施未能确保执法单位手上未使用的告票不会遗失，存在瑕疵。

³⁷ 手抄告票分为《手抄控诉书》及《手抄实况笔录》2 类。《手抄控诉书》即日常可见夹在汽车挡风玻璃上的“告票”，用于“行政违法”的违例泊车，且无法辨别违法者的时候发出。截至 2019 年 3 月份，仍有其中一个执法单位仍使用少量的控诉书，但在 2019 年 4 月开始，所有执法单位的《手抄控诉书》已被全面回收，不再使用。而《手抄实况笔录》用于当场识别违法者违例个案的“告票”，“行政违法”及“轻微违反”的情况均会发出，警员发出有关“告票”时，会即时由违法者当场签署作实。

告票是检控交通违例行为所发出的主要凭证，执法单位需要建立有效的管理制度去处理告票，才可确保已发出的告票均一律得到处理及作出相应的检控，从而提醒市民对交通法例的遵守。治安警察局虽然已对告票的管理方面制订了改善措施，但改善结果仍存在瑕疵，由于此项审计发现仅属于极少数的传统手抄告票才会出现的问题，因此，不会对整个告票管理机制构成重大影响。

3.5.2 电子监测仪器录得影像的审查工作

3.5.2.1 往年發現

2014 年公布的审计报告所指出，对于冲红灯、固定测速及车辆违泊监察的 3 类电子监测仪器所录得之影像的审查方面，发现治安警察局欠缺统一、成文的审查准则，对检控工作的公平性构成影响。此外，治安警察局没有要求警员对审查影像的工作作出记录，即没有记录不作检控的原因，令复核人员无法评估警员的审查工作是否恰当。

3.5.2.2 目前狀況

现时，交通厅已就冲红灯违例、超速违例及违泊违例等 3 类电子监测仪器所录得影像的处理各自制定了一份指引，指引内明确列出了分析的步骤，并以案例及图示说明检控的标准，向警员说明能构成检控及不能构成检控的情况。所有电子监测仪器录得的影像均会自动上载至电子平台，警员会根据指引的标准在平台中审查，有关的审查记录（作出检控 / 不需检控的原因）会保留在平台内。而抽查结果亦反映了警员已按成文标准作出一致的审查，未有发现应检控而没有检控的个案。

此外，交通厅每月亦会由副警长对电子监测仪器录得的违例情况进行抽查复核。副警长会随机抽取指定地点及指定时段内，电子监测仪器平台所拍摄的相片及录影，以及根据警员的审查记录（作出检控 / 不需检控的原因），复核警员是否已按指引的标准作出检控或不检控的决定。副警长每月亦会编制《每月五百宗告票抽查情况表》，并分类指出不检控的原因，向主管作出汇报，以确保不会出现人为判断错误而遗漏作出检控的情况。

3.5.2.3 审计意见

上述的审查工作，反映治安警察局已就电子监测仪器录取之影像，订立完善的审查及复核机制。电子监测仪器录得之影像是检控交通违例的重要途径，治安警察局对于有关的影像，均能够依据一致的标准作出正确的检控，此项审计发现已作改善。

3.6 《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》

对于 2010 年 10 月公布的《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》审计报告，是次审计跟进其中 1 个审计发现，跟进结果如下：

表二十：《澳门广播电视股份有限公司的人员福利及出外公干的制度和管理》
审计发现的改善情况

审计发现	改善类别 ^註	情况概述	详细内容
常务董事的医疗福利欠明确规范	IV	已将常务董事及执行委员会成员的医疗福利进行修改，调整为与其他澳广视员工一致，即仅享有澳广视的“医疗援助规章”之医疗保障。	第 38 页，找不到参照来源。点

注：(I)改善结果不理想；(II)没有全面制订有效措施；(III)基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；(IV)已作改善。

3.6.1 常务董事的医疗福利欠明确规范

3.6.1.1 往年發現

澳广视根据内部之“医疗援助规章”为员工提供包括本地卫生局的医疗服务及相关的福利补贴，当中明确订明员工可享有的福利范围及条件。但常务董事除可享有上述“医疗援助规章”的保障外，按照其聘用条款，其本人及家人可选择到卫生局以外的本地或外地医疗机构就诊，而所有医疗开支均由澳广视负责，审计报告指出常务董事的聘用条款不应设定在缺乏监管和不设上限的基础上。

同时，审查发现在 2007 及 2009 年，常务董事往外地就诊分别报销了 18,049.13 欧罗（按当时汇率折合共 203,161.01 澳门元）及 230,719 港元（按当时汇率折合共 238,102 澳门元），虽然保险抵销约 17 万澳门元，但澳广视仍要负责接近 27 万澳门元的开支。

3.6.1.2 目前狀況

按照澳广视《公司章程》，澳广视的日常业务管理可由常务董事或执行委员会负责³⁸。澳广视表示自 2011 年 12 月开始³⁹，澳广视的日常业务管理由执行委员会负责，代替了过往由常务董事负责的形式⁴⁰。

³⁸ 根据澳广视《公司章程》，可选择由常务董事或执行委员其中一种形式负责管理公司日常事务，常务董事及执行委员会的权限一致，常务董事为独任管理形式；而执行委员会则为合议的管理形式，若选择以执行委员会管理，委员会会由 3 或 5 人组成，以大多数同意作决议。

³⁹ 根据澳广视《董事会会议录》，2011 年 12 月 14 日之前以常务董事形式管理，2011 年 12 月 14 日开始以执行委员会形式管理。

⁴⁰ 2010 年 10 月公布的审计报告中澳广视的日常管理采用常务董事形式，因此有关审查主要对常务董事医疗福利进行，而现时澳广视已改为执行委员会负责日常管理，因此，是次工作将对执行委员会的医疗福利进行审查。

澳广视表示，对于常务董事及执行委员会成员的医疗福利，已于 2011 年 6 月 9 日⁴¹进行修改，调整为与其他澳广视员工一致，即若愿意扣除薪俸的 0.5%，便可参加该公司的“医疗援助规章”。具体情况见下表：

表二十一：澳广视人员现时与过往医疗福利的差别

过往审计时存在问题的人员医疗福利情况	
适用人员	医疗福利
常务董事	- 医疗保障，包括医药及住院，供本人及其家庭成员，住院时可入住头等病房； - 澳广视员工医疗援助规章之福利^注。
澳广视员工	澳广视员工医疗援助规章之福利^注。
修改后人员的医疗福利情况	
适用人员	医疗福利
常务董事、执行委员会主席、执行委员会成员及澳广视员工	澳广视员工医疗援助规章之福利^注。

注：“医疗援助规章”：员工可选择扣除底薪的 0.5% 作为供款，享有澳门卫生局提供的医疗服务和某药房合作提供的药物补助。

资料来源：澳广视提供的资料。

同时，审计署根据澳广视提供的账目及开支资料，确认澳广视已按上述提及的措施切实执行。

3.6.1.3 审计意见

医疗援助开支本身具较大的不确定性，故澳广视须对此项开支作风险管理和控制。自 2011 年起，澳广视已对常务董事及相关执行委员会成员的医疗福利作出修改，相关修改符合 2010 年 10 月公布的审计报告中的审计建议⁴²。此外，从开支资料已确认，执行委员会成员的医疗开支均属于“医疗援助规章”的范围，因此，澳广视已对相关审计发现作出改善。

⁴¹ 相关修改追溯至 2011 年 3 月 1 日起执行。

⁴² 审计报告中建议：“应考虑对常务董事“聘用条款”中之细则清晰化并作出具体的规限，同时将常务董事纳入澳广视与卫生局协议提供的医疗服务计划”。

3.7 另行跟进的审计报告

对于另行跟进的《民政总署的绿化工作》、《澳门基金会对社团的资助发放》及《持续进修发展计划》3份审计报告的跟进结果，概括如下：

表二十二：另行跟进审计报告的改善情况

审计报告	审计发现	改善类别 ^注	情况概述
《民政总署的绿化工作》	“树木管理维护系统”的建立及应用	I	仍有大量树木未有进行一树一记录，难以帮助制定树木护理的日常方案及未来策略。
	树木巡查机制	I	树木巡查机制存在缺失，且未有按既定机制贯彻执行，难以管控相关树木对公众安全构成的风险。
	保护树木工作的受托管理责任	I	未能按规定对所有古树名木每年至少巡查一次，难以避免出现塌树事故，更无法确保相关文化遗产得到妥善保护。
《澳门基金会对社团的资助发放》	对受资助者提交活动报告义务的监督及对违反者的处分	I	由于没有设定开展听证程序的具体时点，故对于逾期报告只会不断作出催收而没有处罚，难以促使受资助者按时提交报告。此外，部分受资助者连续数年逾期提交报告，但基金会会继续批出及发放新项目的资助款。
	资助款项发放后的跟进和监督	I	以鼓励受资助者自行选择是否聘请核数师进行审计的做法，成效不彰且存在关键缺陷，无法有效确保大额资助项目所填报财务资料的完整及真确性。同时，负责跟进大额资助项目的合作处存在审查比率低而且不全面的问题。
《持续进修发展计划》	实地巡查工作 - 巡查安排 - 巡查工作的执行 - 对于巡查所发现问题的跟进	I	仍然出现错误评级，影响机构应进行巡查的次数。有机构根本没有按评级结果安排巡查。而已巡查的机构，亦有不少机构的巡查次数未符合指引要求。有不少存在违规情况的“笔录表”没有作出跟进，对往后的评级及课程评审工作造成影响。仍存在未能有效核实导师身份的情况。
	后备报名方案	I	仍存在部分机构大量使用后备报名方案，但教青局没有制订措施，从源头作出管制。新的抽查措施仍存在漏洞，不利于监察是否存在伪造报读资料的情况。
	保证金制度的执行情况	I	仍有学员的保证金未有按时作出处理。 仍存在有学员出席率不足却能退回保证金。
	导师报读自己任教的课程	IV	教青局的系统已能有效防止导师报读自己任教的课程。

注：(I)改善结果不理想；(II)没有全面制订有效措施；(III)基本改善，但改善结果仍存在瑕疵；(IV)已作改善。

3.8 《道路集体客运公共服务》

3.8.1 审计报告公布后部门提出的跟进工作

交通事务局于 2013 年 5 月《道路集体客运公共服务》审计报告公布后的翌月，表示会对当时三家巴士公司支付的服务费是否无误进行“排查”，并指出如发现多支付公帑，必定会追回；倘若牵涉法律问题，亦一定根据法律去追究，“排查”结果当时预计于 2013 年年底公布。

3.8.2 “排查”工作跟进状况

交通事务局于 2013 年 7 月把巴士服务费数据的分析及检查工作外判予独立公司执行，当中涉及 2011 年 8 月 1 日至 2013 年 5 月 31 日已支付之巴士服务费，服务内容是检查已支付服务费中是否存在不符合要求的班次，包括：检查班次服务是否符合路线特征要求、没有拍卡人次的班次、钱箱收入为零或没有按时卸箱的车辆，以及班次间距是否合理等。交通事务局表示分别于 2014 年 12 月至 2015 年中下旬分段完成相关巴士服务费的复查工作。而检查中发现错误支付的班次，交通事务局在结算巴士公司往后未支付的服务费时，在对应班次上作出扣减后，才结算需支付的服务费金额。经查核，对于涉及巴士公司 A 及巴士公司 B 的错误支付班次，交通事务局已完成有关“排查”及结算工作，并透过抵销的方式追回多付款项⁴³。

惟涉及巴士公司 C 的错误支付班次，在未支付的对应班次上作出扣减后，交通事务局需要向该公司追回 2011 年 8 月至 2013 年 10 月 1 日期间的服务费金额共 2,780,809.32 澳门元，但交通事务局于 2019 年 8 月表示，因该公司于 2013 年 10 月申请破产，直至法院于 2013 年 12 月宣告该公司破产且在债权人可提出清偿债权要求之六十日期间届满后，交通事务局方发现有关债权，故无法在该期间内提出相关的清偿债权要求。交通事务局并表示目前有关债权需待与巴士公司 C 的诉讼⁴⁴获确定裁判后方作最终结算及追回有关款项。

3.8.3 “排查”工作的成效

交通事务局于 2013 年 7 月委托独立公司进行的巴士服务费数据的分析及检查工作，所查核的期间及资料与 2013 年所指的“排查”工作吻合，故此，核实交通事务局有执行相关“排查”工作。而对于错误支付予巴士公司 A 及巴士公司 B 的班次，交通

⁴³ 交通事务局基本上已完成对巴士公司 A 及巴士公司 B 的“排查”工作，并对涉及错误支付班次的款项作出追回，但审计署在复查上述“排查”工作中，发现交通事务局因运算错误而少计巴士公司 A，10 个班次的退款，交通事务局在知悉后表示，会在往后需支付予巴士公司 A 的服务费中扣回。

⁴⁴ 交通事务局与巴士公司 C 因 2012 年单价调整而未支付的服务费差额处于诉讼阶段。

事务局在往后结算巴士公司未支付的服务费中作出扣减，因此，交通事务局已执行追回多支付的公帑。

然而，涉及巴士公司 C 的错误支付班次服务费，由于交通事务局外判的检查工作在 2013 年 7 月开始及 2015 年中下旬才完成，而巴士公司 C 在 2013 年 10 月已向法院申请破产，在时间上交通事务局可能无法及时在债权人可提出清偿债权要求之期间提出有关债权，但交通事务局在其后知悉有关债权后，只留待与巴士公司 C 的诉讼后才处理，而没有就追回债权咨询任何法律意见或寻求向破产管理人提出清偿债权的可行性的补救工作，对特区政府的债权未能得到保障。若有关巴士公司 C 的破产案及清盘工作一旦完结，特区政府将有机会丧失有关债权。

作为特区政府的一个部门，对于特区政府的资源，应该尽力确保特区的利益得到保障。但在本事宜上交通事务局的处理手法有欠积极及谨慎，这不是作为公共部门应有的行为。由此可见，交通事务局在处理上述事情上明显存在缺失，因此就巴士公司支付的服务费所进行的“排查”工作存有不足之处。

第4部分： 综合评论

审计监督是行之有效的一项重要制度，是推动政策落实、确保资源妥善运用、保持公共行政健康运行的重要手段。为维护审计监督的严肃性、权威性，加强各部门对审计结果的重视，审计署对历年公布的审计报告展开较大规模的跟进工作，透过适时检视审计对象就同一问题的的工作近况，揭示错而不改、避重就轻、敷衍了事，以及采取「选择性改善」等不良倾向。

就选取的9份审计报告，共26项高、中风险审计发现的跟进结果，显示有部门采取了积极态度及时完成改善工作，但也有部门耗费多年、甚至超逾10年时间才能落实改善措施，但该等措施却未能全面解决有关问题，改善效果不彰。此外，亦发现个别部门并没有全面落实改善措施，反映审计对象对自身工作的职责欠缺主动性及自觉性，即使曾被审计发现问题，但依然没有把审计意见和建议落到实处，原因主要可归纳为两方面：1) 改善措施的设置不合理，未达设定的目标；2) 措施落实的执行力度不足，而上述情况更反映出审计对象对审计报告消极应对、不够重视。

审计署对公共部门依法进行审计监督工作，其中一个主要目的就是要确保各部门能善用政府资源，并按部门本身职能有效率地落实各项与社会、民生息息相关的工作。审计报告有助施政透明，披露审计对象工作上的不足并提出改善建议，促使其及时进行整改，提升效率、改善服务、加强管理，让公帑发挥应有的效益。要达致上述目的，各公共部门积极配合、及时跟进，主动全面改善审计查出的问题，实在至为重要。

特区政府每年公布的施政方针既是治理的方向，也是庄严的承诺，相关部门理应竭尽所能、全面落实、不断改进，以免令政策流于表面甚至走样变形，继而令负责这些工作的人员迷失方向。公共资源得来不易，任何公务人员都应该具备珍惜公帑的意识，并且致力在日常工作中想方设法令资源用得其所，杜绝浪费。是次跟进审计对象改善情况的结果显示不少部门对以往报告所指出的问题掉以轻心、不予重视，令自身的工作范畴长期存在错误或漏洞而不积极面对，特别是涉及民生服务的部门，若工作处理不好，或因检讨不够深刻而一错再错，不单影响公帑的运用效益，影响政府形象，甚至会危及市民生命安全。另一方面，个别部门对落实政策的工作计划毫无预算，任由绩效不彰或因发放资助而引致的风险视为常态，既不会主动检讨和交代情况，亦不肯利用既有的制度杜绝问题，致令审计报告正式提出的改善建议落实无期，相关部门长期在同一类问题上进退失据、自欺欺人，耽误了完善自身工作和谋求稳步发展的时间。

经过今次对历年报告的跟进审计，各公共部门理应明白审计监督绝对不会松懈，不正视问题并不代表事情会自动完结。审计只是手段，改进才是目的，公共部门必须适时跟进审计报告所揭示的问题及提出的建议，务求尽快改善，以达致善用政府资源，更重要是让广大居民切实感受到特区政府施政为民、不断进步的理念与成果。

第 5 部分： 审计对象的回应



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
文化局
Instituto Cultural

文化局

對審計署衡工量值式審計報告《歷年審計報告的跟進》的 書面回應

《政府出版物的管理》審計報告（2008 年 12 月）公佈後，文化局十分重視，認真檢討相關情況，逐步作出改善的工作規劃。現就審計署衡工量值式審計報告《歷年審計報告的跟進》（以下簡稱《跟進報告》）涉文化局內容回應如下：

1. 制訂並落實《文化局圖書出版管理工作指引》

從 2010 年開始，文化局透過人員調配和職能整合，著手梳理全局出版工作，對各部門的具體工作流程作出調整及修訂。2013 年，以節省資源、提高效率、減少積存為目標，對文化局書庫管理進行規範，並制定多份工作指引和規範性文件，內容涉及出版物之定價、寄售、銷售及出入庫管理等，為整體的規範化積累了大量經驗，打下了基礎。2016 年，重組後的文化局設學術及出版處，職能為“規劃、統籌文化局出版事務，並負責出版物的管理、推廣、發行和銷售事務”。同時，文化局亦急需面對原民政總署（今市政署）的文化職能部門併入後的出版物整合工作，涉及出版物管理的首要任務是盤點、接收及處理因職能整合帶來的超過十萬冊書籍。因原屬民政總署的文化部門包括出版量較大的單位，移交的圖書數量鉅大，除盤點外，大量工作是跟進該資料錄入及核對，更要保持該批書籍在市面上的銷售不得中斷。在改善圖書數據工作方面，文化局自 2017 年起開始重新設計並建立“文化局出版物倉存及營銷系統”。為確保新舊系統順利接軌，讓圖書資料得以無誤轉移，經過多次測試後，新系統於 2019 年 1 月 1 日起正式投入使用。文化局在此前逐步形成出版物管理規範的基礎上，進一步著手制訂完整的成文指引。因涉及出版工作的部門眾多，涵蓋文化局各專業領域，在專業要求上各有不同，故此在制訂過程中，需要根據實際情況作細緻的溝通和磨合。為此，文化局組成了由局級領導任組長的“文化局出版工作協調小組”（以下簡稱“協調小組”），對全局出版物的分類、印製數量及規格、定價與優惠、書刊分配、倉庫



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
文化局
Instituto Cultural

管理及出版物報廢等相關工作的規範條文作出了優化和統合，《文化局圖書出版管理工作指引》（以下簡稱《工作指引》）於 2019 年 7 月最終定稿並正式實施，各部門開始按此執行相關工作。

文化局一直致力提升出版物的整體管理成效，目前已有針對出版工作的“完整的成文指引”，並將持續對該項工作進行優化和完善。

2. 規範書刊印製數量

一如《跟進報告》指出，自 2008 年審計報告發佈以來，文化局以善用公共資源並維持文化服務質量的大原則下，加倍重視事前規劃，自此對印製數量作出了有效的規範，使得近年書刊積存情況得到較大的改善。

為了進一步提升對書刊印製量的規劃精準度，《文化局圖書出版管理工作指引》根據功能和面向對象的不同，將文化局出版物分為六大類，包括：

- I. 以宣傳及推廣教育為出版目的普及讀物；
- II. 配合展覽和文藝表演等活動出版的圖錄及畫冊；
- III. 記錄、展示及推廣文化、歷史、文學、藝術、文博等方面的創作或研究成果的文化、文學、學術研究專著；
- IV. 各文化領域的定期刊物如期刊、年鑑、年報；
- V. 為各類文化活動印製的包含活動時間和簡介等資訊的場刊；
- VI. 供市民大眾查察意見的分析報告如公開諮詢文本。

並對上述各類出版物印量作出明確規定，由 300 至 2,000 本不等。如遇特殊情況，印量超出有關限制或需加印時，各部門需向“協調小組”報備，並在定期舉行的出版工作會議上就此作出解釋。此外，指引要求，各部門按照實際工作需要作出印製數量的決定時，應以節省公共資源為原則，在合適條件下，應優先考慮出版物電子化。

3. 對庫存書刊訂定處理方法

文化局於 2014 年制訂《處理剩餘書刊建議》，透過折扣銷售、送贈及銷毀三種方式處理狀態欠佳的書籍。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
文化局
Instituto Cultural

為減低庫存壓力，文化局近年積極開拓書刊銷售渠道，參與本地及外地書展，向海內外讀者展示澳門出版物，促進書刊銷售，提升澳門文化的影響力。《跟進報告》指出，文化局近年參加本地及外地書展銷售合共不足一萬本出版物，當中已包括新出版及書倉積存的書刊。此數字涵蓋的是 2014 年至 2018 年參加本地及海外書展，以及自 2015 年至 2018 年由香港代理經銷的出版物數量，但當中並未包括局內及局外寄售點，以及透過新書推介會等渠道的銷售量：2017 年 4,296 本／套；2018 年 4,084 本／套。故此，2014 年至 2018 年文化局出版物銷售總量應為 18,000 多本。

為加強文化書籍的推廣，文化局一直在轄下合適的文化設施內設立銷售點。未來，文化局將繼續開拓更多銷售途徑，增加銷售點，參與更多不同類型的書展。此外，為配合社會發展的需要，文化局現正積極推進電子書店的建設，將於明年正式推出，相信將方便更多讀者選購。

報告提及的 13,454 本書刊廢品，文化局已根據《工作指引》作出處理，依照報廢程序進行銷毀。

4. 關於場刊成本差距

文化局每年舉辦眾多藝文活動，會根據活動的不同性質製作不同的場刊。以表演活動為例，場刊是整體活動的一部分。《跟進報告》所指的不同表演活動的印刷成本差距，其實是由活動的規模和性質所決定。《跟進報告》以同樣在崗頂劇院舉行的“與樂同行——周年樂聚”和《茉莉小解》的成本差距為例：《茉莉小解》是本地重要品牌節慶活動——澳門藝術節的節目之一，面向本地及專門自外地來澳觀賞的藝術愛好者，且屬綜合性較強的戲劇節目，須對主創背景以及戲劇內容作較詳細的介紹，場刊共 32 頁。而“與樂同行——周年樂聚”是澳門樂團為凝聚樂團會員而舉辦的音樂會，屬延伸活動；且樂團會員對樂團已有相當的了解，故此只印製宣傳單張。兩場活動雖然在同一地點舉行，但在規模、類型、印刷頁數以及資訊內容要求等方面有著顯著的差別，所以在成本價格上存在差異。倘以上述兩活動場刊的單頁印刷費作對比分析，其差異情況又有所不同。詳見下表：



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
文化局
Instituto Cultural

年份	2018	2018
節目名稱	第二十九屆澳門藝術節 《茉莉小解》	澳門樂團 《與樂同行一周年樂聚》
演出地點	崗頂劇院	崗頂劇院
演出類型	戲劇	音樂
頁數	32	1
印刷數量	500	500
價格	MOP8,280.00	MOP1,300.00
每本價格	MOP16.56	MOP2.60
每頁價格	MOP0.52	MOP2.60

此外，文化局又將《茉莉小解》與同為於 2018 年舉辦的第二十九屆澳門藝術節及第三十二屆澳門國際音樂節兩場在規模、性質和形式上較接近的節目的場刊作出比較，得出即使在印刷規格略有不同的情況下，每本及每頁之價格接近的結論。

文化局對場刊成本一直有所控制。而《工作指引》生效後，更對場刊的印量作出明確規定，原則上印量不超過 1,000。如遇特殊情況需要加印，各部門需報備“協調小組”，並就此作出解釋。此外，《工作指引》還規定，出版物的規格應以善用公帑為原則，儘量在實用性和美感上取得平衡；各部門將按照實際情況，在合適條件下，提供電子場刊，以減少印量。

文化局將在目前的《工作指引》的基礎上就活動的規模、性質、形式和受眾等方面，作出進一步的定義和分類，以細化場刊製作在印色、紙料和釘裝方式等方面的規範。

5. 規範庫存管理工作

文化局轄下涉及出版工作的部門眾多，出版物存放於分屬部門的倉庫。隨著 2016 年文化局重組後學術及出版處的設立，各部門在出版事務上需與學術及出版處進行對接，在書庫的管理上也開始互相參照改進。與此同時，學術及出版處致力著手建立“文化局出版物倉存及營銷系統”。該系統於 2019 年投入使用後，文化局得以對出版物數據進行梳理，結合此前的庫存管理經驗，在《工作指引》中已對各書庫盤點作業作出了明確的規範，從執行時間到盤點工作流程都有詳細指引說明。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
文化局
Instituto Cultural

6. 明確事後評估機制

如前所述，文化局轄下多個部門均需從事出版工作，且各具專業性和獨特性。過往涉及出版事務工作的事後評估及改善，並未形諸正式文件。隨著《工作指引》的實施，各部門需按規定每年按時填寫並向“協調小組”提交《年度文化局圖書出版整體規劃表》和《年度文化局圖書出版進度控制表》。各部門在遇到出版事務的問題時，可向“協調小組”提出，並在定期會議中進行事後評估。

總結

審計署《歷年審計報告的跟進》審計報告，對文化局出版工作的不斷完善起到了督促的作用。文化局將不斷完善相關工作機制和規範，在秉承合理使用公帑的大原則下，與時俱進，推動人文建設，弘揚優秀文化，為市民大眾提供更高質的文化服務，以文化鑄造城市的靈魂。



回應審計署衡工量值式審計報告 《歷年審計報告的跟進》 (書面回應稿)

教育暨青年局、教育發展基金

2019年10月31日

教育暨青年局(以下簡稱“教青局”)和教育發展基金(以下簡稱“基金”)於2019年10月11日收到審計署寄來的“衡工量值式審計報告《歷年審計報告的跟進》”(書面回應稿)(以下簡稱《跟進報告》)。該署於2018年12月至2019年9月期間,就2015年11月公佈的《對私立學校財政資助的監察》審計報告(以下簡稱《審計報告》)的兩個審計發現進行重點跟進工作,並整理成《跟進報告》。針對《跟進報告》的內容,經慎重研究,回應如下:

一、尊重《跟進報告》的意見,積極持續優化工作

對於私立學校(以下簡稱“學校”)的財政資助,特區政府一直以善用公帑為原則,以嚴謹的態度不斷強化監察的力度,努力提升經費投入的效益,持續提高澳門非高等教育的質素及發展水平。

教青局和基金高度重視審計署2015年11月公佈的《審計報告》建議,真誠感謝及尊重審計署《跟進報告》的意見,將持續積極優化工作,相信對學校財政資助監察的工作有重要的推動作用,以促使各項資助得到合理及有效的運用。

二、關於《對私立學校財政資助的監察》

針對《跟進報告》中提及對跟進《審計報告》的兩個審計發現結果,包括如下兩個方面:



1. 教青局對收取免費教育津貼學校應遵守義務的監察

1.1. 接納 2015 年 11 月公佈的《審計報告》的建議，優化學校會計帳目審查工作的指引及落實執行

按審計署在《跟進報告》第 3.2.1.2.點所述，教青局已接納該署 2015 年 11 月公佈的《審計報告》的意見及建議，並作出改善。其中學校督導進一步優化審核學校會計帳目的內部工作指引，訂定了必須審查的收入項目，並就相關會計科目，要求學校必須提交帳目明細或補充資料作審核，加強了對學校會計帳目的審查和監察。

1.2. 關於《跟進報告》中，字面上懷疑屬於應免除費用收入的審計結果

實施十五年免費教育是特區政府的一項重要政策。根據 2006 年 12 月 26 日頒布的第 9/2006 號法律《非高等教育制度綱要法》第 21 條第 1 款：“免費是指免繳學費、補充服務費和其他與報名、就讀及證書方面有關的費用”；又第 55 條第 1 款：“……並自 2007/2008 學校年度起實施。”為此，教青局定期向學校說明《學校運作指南》的收費指引，加強學校人員對於應免除費用收入義務的認識。

審計署在 2018 年 12 月至 2019 年 9 月處理《審計報告》跟進工作的過程中，要求教青局提交了 2013/2014 至 2017/2018，共五個學年的學校會計帳目，在 2016/2017、2017/2018 兩學年的 53 所學校已核准的帳目中，審計署檢視其中 262 項字面上懷疑屬於應免除費用收入的項目，情況如下：

- 1.2.1. 審計署確認學校督導已按內部指引，向有關學校收取相關會計科目的明細表或補充的文件作審核；
- 1.2.2. 在 262 項中，有 5 項收費（佔全部 262 項的 1.9%），涉及 3 所學校（5 項中有 3 項屬同一所學校，其餘 2 項屬兩所不同的



學校)，學校督導已在收取相關會計科目的明細表後，及對字面不清晰的項目以電話向學校人員查詢，該等項目為書簿費、文具用品、茶點費及 1 名非本地居民報名費等，均不屬違規收費；審計署在審計過程認為在明細表中，以上 5 項收費字面不清晰，懷疑屬於應免除的費用，而學校督導未有進一步向學校收取補充資料。

1.2.3. 從有關會計科目的明細表及其後教青局要求學校補充的相關文件顯示，上述 5 項的收費，與電話查詢相同，均沒有涉及違規收費。

1.2.4. 雖然該 5 項收費，佔全部 262 項的 1.9%，但教青局會虛心接納審計署《跟進報告》的意見，修訂學校督導內部指引，加強向學校收取文件資料審查，繼續積極優化工作，加強對收取免費教育津貼學校應遵守義務的監察。

1.3. 關於《跟進報告》中對《非高等教育制度綱要法》應免除費用退款的審計結果

1.3.1. 特區政府一向高度重視教育的發展，為學生創造平等教育的機會。根據前述第 9/2006 號法律《非高等教育制度綱要法》的規定，於 2007/2008 學年實施免費教育。

1.3.2. 就 2015 年 11 月公佈的《審計報告》，教青局積極跟進當中《非高等教育制度綱要法》應免除費用，包括以報名費、入學工本費等為主的退款，亦特別與有關學校負責人訂定退款方案，其中尤其關注在 2007/2008 學年起全面實施的 15 年免費教育後可能涉及應免除的費用，包括須退還的報名費。然而，有學校表示，根據法令第 63/93/M 號會計格式的規定，學校至少須將以上文件存檔 5 年。因此，有關學年的資料存檔 5 年後，經已不再保留。



1.3.3. 基於以上情況，學校沒有資料跟進退款的學年包括 2007/2008、2008/2009、2009/2010 共三個學年；為此，教青局按照 2015 年 11 月公佈的《審計報告》所述的審計會計帳目學年，積極跟進學校對 2010/2011、2011/2012、2012/2013 三個學年的退款，然而，由於仍有家長沒有到學校取回退款等原因，退款工作至今仍持續；故教青局每年還要求學校必須提交退款報告，以確保學生及家長的權益。

2. 教青局及基金對私立學校資助相關資訊的運用

2.1. 教青局及基金接納 2015 年 11 月公佈的《審計報告》的優化建議，努力構建科學化的資訊管理平台，優化對私立學校資助相關資訊的運用

2.1.1. 基金於 2015 年啟動建構“資助申請平台”及“資助報告平台”，並於 2016/2017 學年開始啟用，學校把資料輸入以上兩個平台後，基金可對資助項目進行分析，並透過平台的功能，整理、匯總及統計已收集的數據，節省人力資源，提高工作效率。

2.1.2. 其後，教青局開發“學校會計帳目電子化填報系統”，以對接“資助報告平台”。當學校在基金的“資助報告平台”輸入資助開支數據時，須上傳相關的單據及證明文件，而有關的數據會直接轉到教青局的“學校會計帳目電子化填報系統”；學校須就資助數據填報對應的會計科目。透過有關系統，學校督導在審核學校帳目時，能清晰學校帳目內各會計科目屬基金資助的開支金額及明細資料。

2.1.3. 在教青局完成構建“學校會計帳目電子化填報系統”，以及基金的“資助申請平台”和“資助報告平台”後，教青局為學校人員進行了一系列的培訓，又以先導計劃試用平台，以檢視學校財務資訊能達到互聯互通，並能有效優化學校資助相關資訊的



運用功能。

2.2. 關於《跟進報告》對“教青局及基金對私立學校資助相關資訊的運用”的審計結果

2.2.1. 教青局於 2017/2018 學年，邀請 10 所學校參與使用“學校會計帳目電子化填報系統”的先導計劃，學校適時透過系統提交了當年的會計帳目。

2.2.2. 審計署在《審計報告》跟進工作中，在該 10 所學校選取了其中 3 所收取資助金額最高的學校作審查，並核實了“資助報告平台”的資料已完整及正確無誤地轉入了教青局的“學校帳目報告系統”，確保學校帳目能真實反映基金的資助金額。

2.2.3. 對於審計署肯定教青局及基金已因應《審計報告》指出的問題作出改善，教青局及基金謹此致謝，並將繼續優化系統的功能，以持續提升工作的效率及效益。

三、結語

善用公帑，加強對私立學校財政資助的監察，尤其是監察學校妥善運用免費教育津貼及基金的資助，至關重要，教青局和基金近年善用資訊科技，提高工作效能，以進一步促進澳門非高等教育的長遠發展及維持澳門教育公平。

感謝審計署《審計報告》及《跟進報告》所提出的建議，協助教青局及基金持續優化工作，不斷強化監察的力度，促使所有教育資助得到有效運用，以達到提升教育質素、教育公平的目的。

特 急 件
MUITO URGENTE

保 密
CONFIDENCIAL



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
治安警察局
Corpo de Polícia de Segurança Pública

抄送：GAC
DGR
DT

審計署
審計局梁煥庚局長 台啟

來函編號
Sua referência

來函日期
Sua comunicação de

發函編號
Nossa referência

澳門郵政信箱
C. Postal

號
- Macau

068/CA/DSA/2019

17/10/2019



97/GSIDFI/2019P

06/11/2019

事由：
Assunto

回覆 — 審計報告

本局已收妥 貴署編撰之衡工量值式審計報告《歷年審計報告的跟進》，經細閱及分析有關報告後，就《澳門保安部隊工作人員的出勤及其監管》審計報告中提出有關“豁免簽到欠公允”及“每周法定工作時數不足”的問題有以下回覆：

治安警察局的一般任務，是維持治安、公共秩序和公共安寧，並致力於確保法律得以遵守及保障市民基本權利的行使。本局的工作範圍非常廣闊，同時工作性質具特殊性及突發性，其中主要是：維持公共秩序、預防及打擊犯罪、出入境服務、道路交通之管控、民防，以及一些專業領域，例如：爆炸品處理、特別行動、保護重要人物及設施、警犬支援及樂隊表演。

近年，澳門旅遊業急速發展，本澳各出入境事務站的人流不斷上升，在今年農曆新年的三天內已有168萬人次，較去年上升了21.6%。於10月1日至7日，經本澳各出入境事務站出入境的總人次錄得超過400萬，較去年同期增加了6%，入境訪澳旅客則有98.4萬人次，增幅達10%，10月5日當天全澳有超過32.9萬人次出境，刷新了單日出境的歷史紀錄。雖然自動化系統的不斷加強，但出入境人數的明顯增加，不但令出入境工作面臨龐大的壓力，同時亦可能導致其他治安方面的問題，因此，有必要適切地調配警力以應對，尤其是針對預防各類的犯罪行為，例如：暴力、嚴重犯罪、恐怖活動、組織賣淫、非法賭博和網絡犯罪等等。

一、“豁免簽到欠公允”

基於上述情況，本局領導、主管人員雖按照第15/2009號法律第十二條之規定，上述人員無固定辦公時間，可隨時被要求返回工作崗位，並須遵守勤謹的一般義務



及正常工作時數，但基於工作性質的特殊性及突發性，工作上需處理的情況種類繁多。本局領導、主管或其他高級職程人員，甚至基礎職程中警長職級的人員，不論是辦公時間或工餘時間，有需要即時或直接到達現場進行指揮及協調相關工作，例如節假日人潮管制、大型活動、遊行示威、嚴重事故或天災等情況，往往未能先返回部門進行考勤記錄，再前往現場工作，因為這樣會導致錯過指揮、協調的最佳時機，從而令事態發展情況惡化，故本局在實際上是難以全面執行考勤措施。然而，就審計署之提議，此外，本局高級職程人員中的副警司、警司、副警務總長及警務總長職級人員，須擔任部門職務主管、處級主管及廳級主管的職務，負責處理轄下部門恆常而繁重之管理工作，且有關工作具相當之流動性，須經常外出巡視部門或出席會議，故本局實際上難以全面執行考勤措施。然而，就有關審計署之建議，本局將考慮在未來分階段要求高級職程人員執行考勤措施，以逐步完善本局之考勤系統。

另一方面，就審計報告第3.3.1.2 (1) ii. 點所述，本局2008年的工作指令提及前出入境事務廳兩組輪值人員因工作需要豁免打卡的情況，實際上已於2016年11月21日開始使用電子考勤系統。因此，並不存在“基於工作需要而對輪值人員免除執行考勤監管”的情況。

二、“每周法定工作時數不足”

就審計署提出每周法定時數未能確保所有人員均符合法定44小時的問題，根據第13/2005號行政命令《調整治安警察局及消防局的軍事化人員、海關關員及澳門監獄警隊人員每月的增補性報酬》第二條第二款的規定：“上條所指人員可被要求提供每周時數超過四十四小時的工作”，及第14/2018號法律《訂定治安警察局職責及職權制度》第五條的規定：“治安警察局的服務屬無間斷，如有必要，其本身編制人員須強制提供每周超過四十四小時的服務”。

為滿足上述行政命令及法律的規定，本局基於工作需要，按照實際警力需求的情況，本局已安排擔任文職工作的軍事化人員提供額外補充性工作。為切合工作的實際需要，同時考量人力資源的適當分配，為各項警務工作靈活調配合適及足夠的警力以緩解工作的壓力。當中大部份的額外補充性工作是以每周額外提供8小時的工作，而部份是按工作實際需要而設定非固定每周8小時的額外補充性工作，如高級職程人員及基礎職程中警長職級的人員需於平日及假日輪值值日總監、總值日官或附屬單位值日官；屬保安學員培訓課程期間，本局警察學校需安排人員擔任值日及助理值日工作，以監督保安學員營中紀律及協調保安學員事宜等；出入境管制廳



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
治安警察局
Corpo de Polícia de Segurança Pública

頁編號

Page.No. 3/3

公函編號

Of. No. 97/GSIDFII/2019P

的額外補充性工作，為有效達至疏導旅客的目的，需於旅客入境/離境高峰時期，特別是在假期前夕及節假日期間，安排足夠的警力以緩解大量旅客對各出入境事務站的通關壓力。為此，出入境管制廳在安排額外補充性工作時需考量節假日分佈這一因素，而將警力主要集中於周末及節假日期間，以加快旅客的通關速度，減少旅客輪候的過關時間，故在考慮出入境管制廳的額外補充性工作時，以平均計算的方式來滿足每周工作44小時的規定。

綜上所述，本局為配合相關法律法規的規定，同時基於工作的實際需要，在安排額外補充性工作時，基本是以每周額外提供8小時的工作方式進行。但部分基於工作的特殊性，為妥善分配人力資源，同時達至靈活調配警力的目的，固定恆常每周8小時的額外補充性工作難以配合工作的實際需要，故在處理工作時數的事宜上往往難以以常規的方式每周作計算，為此，以某期間或一年平均計算的方式來滿足每周工作44小時的要求。

另外，就《交通違例檢控工具的使用及監管》審計報告的內容，本局沒有相關回應。

最後，本局感謝 貴署所開展的審計工作，以及期間提供的專業、寶貴的意見，本局將持續審視自身工作並不斷作出優化，以推進警務工作的發展。

肅此，順頌
公祺

治安警察局局長

梁文昌
警務總監

P° 920
TWU/GEEDFII



澳門大學
UNIVERSIDADE DE MACAU
UNIVERSITY OF MACAU

對審計報告《歷年審計報告的跟進》—《澳門大學員工宿舍制度、於珠海設立研究院、籌備發展基金》之書面回應

澳門大學感謝審計署的寶貴意見。就審計署所提出的審計意見，校方回應如下：

《澳門大學工作人員住宿規章》已於2019年7月3日第27期的《公報》刊登，而《澳門大學人事管理規章》亦作出了相應的修改。校方曾於2015年3月就澳大《人事規章》是否屬對外產生效力的內部規章諮詢了法律意見。有關的法律意見認為：按照第1/2006號法律《澳門大學法律制度》的規定，“私法勞動制度適用於澳門大學的人員”，且該規章僅對大學自身的員工產生效力，不涉及大學以外的其他人員，故有關意見認為《澳門大學人事管理規章》不屬對外產生效力的規章，大學因此未曾對外作出公佈。

澳大十分重視審計署提出的意見，並感謝 貴署一直以來對大學工作的支持。校方將考慮審計署2019年10月11日第065/CA/DSA/2019號公函之審計報告的意見，儘快就上述問題進行重新審視，並作出倘需的改善。

代校長

葛 偉

2019年10月30日



澳門廣播電視股份有限公司
TDM - TELEDIFUSÃO DE MACAU, S. A.

執行委員會
COMISSÃO EXECUTIVA

密 件
Confidencial

函件編號： TDM/CE/2019/031
N/Ref:
2019 年 10 月 25 日於澳門
Macau, 25 de Outubro de 2019

致： 審計署
審計局
梁煥庚局長
Para: Exmo. Senhor
Neoh Hwai Beng
Director
Direcção dos Serviços de Auditoria

尊敬的梁局長：
Exmo. Sr. Neoh Hwai Beng:

事宜：《澳門廣播電視股份有限公司的人員福利及出外公幹的制度和管埋》審計報告
Assunto: Relatório de auditoria sobre "Regalias Sociais e Gestão do Regime de Deslocações em Serviço do Pessoal da TDM – Teledifusão de Macau, S.A."

茲回覆於 2019 年 10 月 11 日發出的公函編號 066/CA/DSA/2019，關於《澳門廣播電視股份有限公司的人員福利及出外公幹的制度和管埋》審計報告。在此，我們對審計署的工作表示讚賞，澳廣視並無任何意見需要表達，亦願意提供任何必要的資訊或附加說明。

Em resposta ao v/ofício no. 066/CA/DSA/2019, de 11 de Outubro de 2019, relativo ao relatório de auditoria acerca das "Regalias Sociais e Gestão do Regime de Deslocações em Serviço do Pessoal da TDM – Teledifusão de Macau, S. A., vimos, por este meio, expressar o nosso apreço pelo trabalho desenvolvido pelo Comissariado de Auditoria, declarando que a TDM não tem quaisquer observações a manifestar, ficando ao inteiro dispor de V. Exa. para prestar quaisquer informações ou esclarecimentos adicionais que julgue necessários.

肅此 順頌

台安

Com os melhores cumprimentos.

Manuel Gonçalves Pires Júnior (白文浩)

執行委員會主席

Presidente da Comissão Executiva



對衡工量值式審計報告 《歷年審計報告的跟進》的回應

關於審計報告擬本第 3.7.3 點第 2 段及第 3 段所述內容，本局承認由於巴士公司 C 在 2013 年 10 月已向法院申請破產，故在時間上本局無法及時在債權人可提出清償債權要求之期間內提出有關債權，亦基於認為有關債權清償請求於法定期間內方可提出而未有就其後發現的上述債權向法院提交相應申請，處理上存在不足之處。

為此，本局將商請受委託於巴士公司 C 的破產程序中代表澳門特別行政區的律師繼續審視所有可行方案，積極跟進有關法律程序並確保特別行政區的利益及債權得到保障。

