



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

Relatório de Auditoria de Resultados

**Assiduidade dos trabalhadores
das Forças de Segurança
de Macau e a sua fiscalização**

Novembro de 2003



審計署 Comissariado da
Auditoria

Índice

1	Sumário	3
2	Nota Prévia	7
3	Contexto.....	8
4	Objectivo e conteúdo da auditoria	9
5	Cobertura e métodos da auditoria	10
6	Breve apresentação do regime	12
7	Critérios da auditoria	15
8	Resultados da auditoria.....	16
	8.1 <i>Regime de assiduidade</i>	16
	8.2 <i>Regime dos trabalhos de campo</i>	18
9	Conclusão e Comentários	31
	9.1 <i>Regime de assiduidade</i>	31
	9.2 <i>Regime dos trabalhos de campo</i>	33
	9.3 <i>Conclusão Genérica</i>	38
10	Sugestões	41
	10.1 <i>Regime de assiduidade</i>	41
	10.2 <i>Regime de trabalhos de campo</i>	42
	10.3 <i>Qualidades pessoais</i>	44
Anexo		
	Anexo I: Critério da auditoria sobre os trabalhos de patrulha.....	49
	Anexo II: Ofício da resposta do Corpo de Polícia de Segurança Pública	51

1 Sumário

O Comissariado da Auditoria procedeu a um estudo à fiscalização interna do cumprimento do regime de controlo da assiduidade e trabalhos de campo exercidos por ordem das chefias do Corpo de Polícia de Segurança Pública (CPSP), uma das Forças de Segurança de Macau. Este Comissariado conseguiu, assim, averiguar se o regime de controlo vigente, é suficiente e adequado, e se o mesmo está a ser, rigorosamente, executado. Na auditoria apuraram-se os seguintes resultados:

- Na auditoria *in loco* às oito subunidades que controlam a presença dos seus trabalhadores, pelo livro de ponto, verificou-se que, os militarizados^{Nota 1}, incumbidos de serviços civis, não obedecem às disposições da Portaria nº 96/90/M “Sobre o pessoal militarizado que fica sujeito a um período de trabalho de duração superior a 45 horas semanais”;
- A fiscalização, ao registo da hora de entrada e saída dos trabalhadores, não foi suficientemente exercida;
- O controle feito pela assinatura, da Caixa de Polícia, não desempenha um papel significativo na fiscalização, e a Ficha Policial preenchida não consegue reflectir, verdadeiramente, as horas assinaladas pelos polícias em patrulha;
- As ordens de serviço, que não foram unificadas, para a supervisão da fiscalização do regime, elaboram-se segundo velhos hábitos;
- Alguns graduados de ronda, não observam as disposições das ordens de serviço, quando fiscalizam as patrulhas;
- Os dados registados no Relatório de Ronda estão incompletos, pelo que não se consegue verificar a real situação do trabalho das patrulhas e dos graduados de ronda;
- Os polícias, das patrulhas, não respeitam as disposições das regras de rendição e de descanso;
- A fiscalização ao trabalho das patrulhas, feita pelos responsáveis, nomeados pelos Comissariados Policiais, não foi, rigorosamente, exercida.

^{Nota 1} Os militarizados são os polícias denominados no presente relatório.

Em relação aos resultados, apresentados por este Comissariado, e acima referidos, transcrevemos, a seguir, na íntegra, a resposta do CPSP:

“Resposta em relação a descobertas:

- 1. O médio do número de horas de trabalho dos militarizados incumbidos de serviços civis desta Corporação já preencheu o requisito constante nas respectivas legislações (Cálculo baseada num longo prazo; o médio obtido num curto prazo não pode reflectir a situação real). Para além de assumir funções designadas, estes militarizados também foram frequentemente mobilizados para serviços policiais durante o ano, por exemplo, durante o Novo Ano Lunar, a véspera do Ano Novo, o Natal, a Páscoa,; além disso, na ocasião de grande evento ou de visita de altas entidades, o reforço de efectivos foi feito até pelo cancelamento da sua folga. Portanto, o número de horas de trabalho, destes militarizados está a cumprir ou mesmo a exceder o requisito nas respectivas legislações.*
- 2. Quanto ao registo das horas de serviço dos militarizados incumbidos de serviços civis, esta Corporação vai melhorar a gestão e reforçar a fiscalização, para assegurar a exactidão do registo.*
- 3. Quanto à fiscalização dos agentes incumbidos de serviços externos, é prevista para o futuro a utilização de aparelhos para o efeito de registo das horas de chegada aos pontos específicos no giro dos agentes de patrulhamento e de ronda, por forma a conhecer a situação de execução das ordens de serviço. Por enquanto, reforça-se a inspecção para melhorar a situação.*
- 4. Conforme o seu ambiente específico de trabalho, os comissariados da Corporação, têm planeado ordens de serviço para várias inspecções. Até à presente data, não foi detectada grande falha no planeamento. Quando for necessário, a Corporação mudará o planeamento para que este fique ainda mais aperfeiçoado.*
- 5. Quanto a serviço dos agentes de ronda, os responsáveis de comissariados reforçarão a respectiva fiscalização.*
- 6. Quanto a modelos e teor do relatório apresentado pelos agentes de ronda, a Corporação procederá à respectiva regularização.*
- 7. A Corporação reforçará fiscalização ao cumprimento das determinações de rendição e de folga por parte dos agentes.*

8. *Os responsáveis de commissariados procederão, como atrás, a uma rigorosa fiscalização ao serviço prestado pelos seus subordinados.” (Vide Anexo II)*

Com base nos resultados desta auditoria, este Commissariado sugere que:

- O CPSP, das Forças de Segurança de Macau, deve estabelecer um regime de assiduidade, unificado e normalizado, conforme as disposições legislativas, ao mesmo tempo que, deverá criar instruções escritas, para evitar formas de gestão e métodos diferentes, no tratamento de assuntos idênticos;
- O sistema electrónico, em perspectiva, deve ser adoptado para a assinatura das Caixas de Polícia, o que vai, não só, aumentar a verdade e a exactidão da assinatura das horas, como também diminuir o trabalho de tratamento e análise das fichas policiais, assegurando, assim, uma melhor distribuição e aproveitamento de recursos humanos;
- O CPSP, para evitar quaisquer deficiências, deve fazer a unificação e actualização das ordens de serviço, bem como das instruções escritas para as normalizar, incrementando, mais ainda, a respectiva divulgação junto dos seus trabalhadores, para que todos as conheçam bem e possam, de forma correcta, realizar o seu trabalho, consoante as suas disposições;
- Deve levar a cabo acções de formação com vista a elevar as qualidades dos seus trabalhadores, pois apenas funcionários qualificados conseguem receber e transmitir informações, dos superiores, e compreender, claramente, o objectivo do seu trabalho, desenvolvendo, de modo mais profundo, o sentido de responsabilidade e de participação no exercício da actividade.

Em relação às sugestões do Commissariado, acima referidas, transcrevemos, a seguir, na íntegra a resposta dada pelo CPSP:

“Resposta em relação a propostas:

1. *Esta Corporação esforçar-se-á para que o regime de assiduidade no trabalho corresponda ao estipulado em legislações.*
2. *Quanto à aplicação do sistema electrónico, por já se ter exposto no n.º 3 da ‘resposta em relação a descobertas’ não se fala mais aqui.*
3. *Tal como afirmado, por V. Ex.^a, um regime de fiscalização oportuno é muito importante para a gestão dos serviços policiais; e esta Corporação também frequentemente examina os respectivos planeamentos. Na presente fase, a falha*

do regime de serviços externos recai na execução e fiscalização, e não no próprio regime, pelo que a Corporação reforçará a gestão de todos os componentes do inteiro regime de serviços externos.

4. *Regimes, ordens explícitas, recompensas/punições, e educação, são assuntos a que a Corporação dá muita importância; por outro lado, a Corporação reforça com frequência a formação dos agentes, por forma a elevar as suas qualidades. Essa medida continua a ser tomada incessantemente daqui por diante.” (Vide Anexo II)*

2 Nota Prévia

As Forças de Segurança de Macau são a maior detentora de recursos humanos do Governo da RAEM e o CPSP, uma das Forças de Segurança de Macau, gere o maior número destes trabalhadores. Ao mesmo tempo, a boa imagem dos polícias, que tentam impedir a acção criminosa, protegem os cidadãos contra os riscos de agressão e defendem a justiça na sociedade, já entrou no coração da população. Além disso, os agentes obedecem a regras rigorosas e têm tanta capacidade como experiência, o que, sendo digno de servir como modelo aos jovens, consegue “garantir” uma vida tranquila aos habitantes de Macau e também transmite uma “primeira” imagem do Governo da RAEM aos visitantes. Deste modo, o CPSP, deve encorajar os polícias a tomarem a iniciativa de cumprirem a sua missão, através de uma boa gestão, rigorosa disciplina e fiscalização perfeita, para não frustrarem o desejo dos cidadãos de Macau e obterem uma melhor eficácia no trabalho que lhes compete.

Em virtude das responsabilidades do CPSP, que são grandes, e na enorme esperança que todos nele depositam, este Comissariado tenta fazer o papel de um observador que analisa, profundamente, o regime de controlo aí vigente, para fiscalização dos trabalhos, dando algumas sugestões, esperando, com isso, poder contribuir para que o CPSP progrida no seu trabalho e nele obtenha mais eficiência e melhor eficácia.

Assim, é objectivo do presente relatório:

- Fazer com que o regime de controlo de assiduidade e o serviço exterior sejam, perfeitamente, estabelecidos, pelo CPSP, para os seus trabalhadores; e
- Analisar o regime vigente para que a fiscalização interna, do CPSP, desempenhe o seu papel.

Este Comissariado, através da análise dos documentos apresentados e da auditoria *in loco*, obteve resultados e deu sugestões.

O Comissariado da Auditoria tem todo o prazer em manifestar os seus sinceros agradecimentos, ao CPSP e às suas chefias, por toda a colaboração e apoio prestados durante apresentação dos documentos e da auditoria, em especial, na auditoria *in loco*, embora eles estivessem muito ocupados com o serviço.

3 Contexto

Conforme as disposições do artigo 79.º do Estatuto dos Trabalhadores da Administração Pública de Macau, “Os trabalhadores estão sujeitos a controlo da duração da prestação do seu trabalho, através de livro de ponto ou de meios mecânicos ou electrónicos”. Por outro lado, o regime de pontualidade e assiduidade, perfeitamente estabelecido, desempenha um papel significativo no controlo dos trabalhadores e estes conseguem então, normalmente, fazer o seu trabalho, obtendo mais eficiência e maior eficácia no seu desempenho. No ano 2000, este Comissariado, de acordo com as disposições constantes no artigo, acima referido, fez o Relatório da Auditoria de Resultados, *Estudos sobre o regime de pontualidade e assiduidade dos trabalhadores da Administração Pública*, com que muitos concordaram, tendo os Serviços, ao aceitarem as sugestões do Comissariado, melhorado, em todos os aspectos, o regime de pontualidade e assiduidade. Os sujeitos à auditoria, referenciados no referido relatório, foram todos os Serviços Públicos do Governo da RAEM. Em virtude da prática dos regimes para a fiscalização do trabalho, dos Serviços Públicos, serem diferentes, este Comissariado estudou apenas os regimes gerais dos Serviços e não fez um estudo detalhado acerca do regime da fiscalização do trabalho do CPSP, porque este tem um regulamento específico para supervisionar a situação de pontualidade e assiduidade dos seus trabalhadores.

Conforme as disposições do *Estatuto dos Militarizados das Forças de Segurança de Macau*, estes devem cumprir, rigorosamente, os deveres de assiduidade e pontualidade. Em virtude do tipo especial da sua actividade, a supervisão da execução do regime de controlo de pontualidade e assiduidade nas Forças de Segurança de Macau, é diferente da dos outros Serviços, além disso, como o CPSP, gere o maior número de trabalhadores, desta área, o controlo, à pontualidade e assiduidade, deve desempenhar um papel importante para o próprio Serviço. O sujeito, à auditoria, neste relatório, é o CPSP, e este Comissariado tem como objectivo estudar bem a execução da supervisão interna do seu regime de assiduidade e trabalho de campo.

4 Objectivo e conteúdo da auditoria

O CPSP, com mais de três mil trabalhadores, entre militarizados e civis, é uma das Forças de Segurança de Macau, que assume a importante responsabilidade de garantir a manutenção da ordem pública, defender os cidadãos e os bens, prevenindo e combatendo a criminalidade. Em virtude dos vários tipos de acções que desempenha e do grande número de trabalhadores ao seu serviço, o CPSP deve ter uma boa gestão e fiscalização para executar bem as suas funções. Por outro lado, as medidas, por si, estabelecidas para gestão dos trabalhadores, desempenham um papel importante para garantir a qualidade do serviço prestado.

O ordenado, dos trabalhadores, é pago por fundos públicos, ora quando estes não executam o trabalho, conscienciosamente, tal representa não só um desperdício desses mesmos fundos, como produz, até, uma má imagem de todas as Forças de Segurança. Assim, a presente auditoria teve como objectivo estudar o regime de controlo vigente estabelecido quer ele apresentasse deficiências ou fosse rigorosamente executado, além disso, este Comissariado, de acordo com os resultados obtidos na auditoria, dá algumas sugestões, no presente relatório, para melhorar a situação existente, esperando que o CPSP obtenha melhor eficiência e eficácia e assegure um aproveitamento adequado de recursos.

O CPSP regista a presença dos seus trabalhadores, de momento, através de livro de ponto e passa-lhes revista em “formatura”^{Nota 2}; em relação à fiscalização, do trabalho de campo, o responsável fá-la conforme os diversos tipos de situações.

No presente trabalho, de auditoria, inquire-se sobre os seguintes aspectos:

- O Serviço tem estabelecido, conforme disposição legislativa, o regime de assiduidade e de trabalho de campo, para controlar o registo da hora de entrada e saída do serviço dos trabalhadores e o do trabalho de campo (incluindo trabalhos de patrulha e de fiscalização, etc.)?
- As medidas estabelecidas são adequadas para controlar, o registo da hora de entrada e saída dos trabalhadores e para fiscalizar o trabalho de campo?
- Os chefes têm exercido, rigorosamente, as medidas de controlo?

^{Nota 2} Vide “Trabalhos de patrulha” do Capítulo 6 “Breve apresentação do regime”

5 Cobertura e métodos de auditoria

A presente auditoria abrange o estudo à supervisão da execução do regime de assiduidade e trabalho de campo, exercida pelo CPSP: primeiro, o regime que regista a presença através de livro de ponto e passa revista em “formatura”: -- a auditoria feita, para estudar a fiscalização do registo de horas de entrada e saída do serviço, foi realizada conforme disposição legislativa; segundo, o regime relativo à fiscalização do trabalho de campo: -- a auditoria levada a cabo para estudar a fiscalização, feita pelo responsável durante o trabalho de patrulha, foi realizada conforme as ordens de serviço.

Este Comissariado adoptou, na presente auditoria, um método de análise aos documentos apresentados, em conjunto com a auditoria *in loco*, com as seguintes etapas:

1. Este Comissariado oficiou ao CPSP e indagou qual o regime de assiduidade usado para fiscalizar o trabalho e solicitou-lhe, também, a apresentação dos livros de ponto usados, em Novembro de 2002, em algumas subunidades, e a apresentação das faltas. Além disso, foi solicitado, aos Comissariados Policiais N.ºs 1, 2 e 3 e ao da Taipa, que apresentassem os documentos relativos aos serviços de patrulha.

2. Depois de estudar o registo de assiduidade e as informações respectivas, acima referidas, foi feita, de duas maneiras, a auditoria *in loco*:

1) Antes de informar o CPSP: esta auditoria foi feita aos polícias de patrulha (patrulha a pé e motorizada) e aos graduados de ronda, bem como à assinatura da Caixa de Polícia, ao descanso e aos trabalhos de rendição, etc.

2) Depois de informar o CPSP: este Comissariado informou, previamente o CPSP, da auditoria a realizar às suas subunidades. Esta dividiu-se em três formas:

- a) Às subunidades que registam a presença dos trabalhadores através de livro de ponto. Por amostragem aleatória, nos dias 31 de Março e 1 de Abril, foram escolhidas oito subunidades, (Grupo de Operações Especiais da Unidade Tática de Intervenção da Polícia, Banda de Música, Divisão de Apoio e Serviços, Departamento de Gestão de Recursos, Comissariado de Trabalhadores Não Residentes, Comissariados Policiais N.ºs 1 e 2 e o da Taipa), para analisar a situação de entradas e saídas de serviço e, através da consulta aos chefes das subunidades, estudar a função do regime de controlo da assiduidade;
- b) Às subunidades que controlam as presenças através da revista em “formatura”. Foram escolhidas seis subunidades, (Comissariados de Trânsito

de Macau, do Posto Fronteiriço do Porto Exterior e Policiais N.^{os}1, 2 e 3 e o da Taipa), para análise da situação real da fiscalização em “formatura”;

- c) Ao regime de controlo dos Comissariados Policiais N.^{os}1, 2 e 3 e da Taipa, servindo para fiscalizar os trabalhos de patrulha, fazendo-se, também, um inquérito aos seus chefes, graduados de ronda e polícias de patrulha, para saber qual o papel da fiscalização no regime.

3. Análise e comparação dos resultados da auditoria, apresentando um relatório depois da avaliação e dando sugestões.

6 Breve apresentação do regime

Em virtude da natureza especial das actividades do CPSP, o seu quadro é constituído por pessoal civil e militarizado, regendo-se o pessoal civil pelo “Regime Jurídico da Função Pública”, enquanto que o pessoal militarizado, para além deste, também, se rege pelo “Estatuto dos Militarizados das Forças de Segurança de Macau”, além disso diversas acções, das subunidades, são realizadas conforme as ordens de serviço internas e regras de trabalho respectivas.

Há regimes de controlo de assiduidade, nas subunidades, para fiscalizar o serviço tanto do pessoal militarizado, como do civil, apenas as formas são diferentes para cada um deles, por exemplo, a presença do pessoal civil é registada através de livro de ponto, mas a fiscalização do pessoal de giro realiza-se conforme o regime do Graduado de Serviço -- que passa “revista à formatura”, e de acordo com as informações da escala de serviço, além disso, o pessoal de giro tem que se apresentar 15 minutos antes e escutar com atenção a Ordem do Dia lida pelo graduado de serviço.

1. Horário de trabalho

O horário de trabalho do pessoal civil é de 36 horas semanais, quanto ao pessoal militarizado, conforme as disposições da Portaria n.º 96/90/M, está sujeito a um período de trabalho semanal superior a 45 horas. Assim, e embora alguns polícias façam trabalhos do quadro de pessoal civil, devem sujeitar-se a um período semanal de serviço superior a 45 horas, para cumprirem o horário, tal como os seus outros camaradas, necessitando, para tal, de fazer trabalho extra (serviço suplementar) igual ao pessoal de primeira linha.

2. Trabalho de patrulha

A presença, dos polícias em patrulha, é confirmada pela “revista em formatura”, o que significa que têm de chegar 15 minutos antes, depois o graduado de serviço manda-os alinhar, em fila, e passa-lhes revista, mas não regista a hora de entrada e saída do comissariado/posto. As patrulhas são feitas a pé, de motorizada e de automóvel (viatura de patrulha). As viaturas de patrulha que executam, em acumulação, o trabalho de ronda, (adiante designadas por viaturas de ronda) dividem-se em duas categorias: viatura principal, que é a do chefe dos graduados de ronda e viatura dos chefes dos restantes carros patrulha. Graduados de ronda são os polícias que estão nas viaturas de patrulha. Cada Comissariado Policial tem os seus graduados de ronda e polícias de patrulha apeeda e motorizada.

Os agentes das patrulhas apeedas, motorizadas e os graduados de ronda são responsáveis pelo serviço na área fixada e assinam a Caixa de Polícia em horas determinadas, além disso, verificam a identidade dos cidadãos e inspecionam veículos nas

operações *stop*, etc. Os graduados de ronda, além de fazerem os trabalhos, acima referidos, também, têm a seu cargo a gestão das patrulhas.

3. Trabalhos da fiscalização

Os graduados de ronda, nas viaturas de patrulha, devem fazer trabalhos de fiscalização conforme as instruções e as ordens de serviço, além disso, fazem a gestão das patrulhas apeadas e motorizadas e dos polícias das “patrulhas fixas” (os que estão em local certo). A gestão dos chefes dos carros de patrulha, também, é da responsabilidade do chefe dos graduados de ronda.

Além da fiscalização dos graduados de ronda, também, os oficiais, nomeadamente, o oficial de serviço às subunidades, o oficial de dia à corporação e o oficial de prevenção fazem fiscalização. Nas horas de serviço, aos chefes, aos subcomissários e aos comissários de cada comissariado, é-lhes pedido que façam, ocasionalmente, serviços de fiscalização. Os quadros superiores, no período de descanso, se quiserem, podem supervisionar, livremente, o trabalho dos subordinados.

Os trabalhos de fiscalização, acima referidos, devem ser registados nos livros de ronda dos agentes, também os relatórios de ronda, depois de elaborados, são verificados pelos chefes ou pelos subcomissários. Para fiscalizar os graduados de ronda, cada Comissariado compara, diariamente, os números, da Caixa de Polícia, assinados, por estes graduados, com os números nela fixados, fazendo uma apreciação do valor do serviço executado. Para garantir a segurança dos polícias que trabalham no exterior, os que estão no Centro de Comunicações, de cada Comissariado, pedem, através de *walkie-talkie*, a cada meia hora ou uma hora, aos que estão em patrulha e aos graduados de ronda, as suas localizações. Se os graduados de ronda, por casualidade, estiverem perto do local das patrulhas podem confirmar as suas posições.

4. Descanso

Conforme as Ordens de Serviço, de cada Comissariado, os polícias em patrulha e os graduados de ronda podem fazer uma interrupção de uma hora para tomarem uma refeição, sendo o horário e o local da refeição determinados em cada giro. Cada Comissariado solicita às patrulhas que informem, o seu Centro de Comunicações, o horário de início e fim da refeição, bem como os locais onde se encontram, a fim de fiscalizá-los, além disso, o Comissariado da Taipa manda, também, os graduados de ronda fazer a respectiva verificação. Os agentes não podem descansar fora do horário de refeição, nem durante a patrulha, salvo para irem aos sanitários e beberem água.

5. Rendição

A rendição pode ser a feita a pé ou através da viatura da polícia. Cada Comissariado fixa a forma de rendição das patrulhas, e o local é, em cada giro, previamente, determinado. Quando as patrulhas e os graduados de ronda terminam o trabalho, o graduado de serviço, dá-lhes ordem de dispersar e não regista a hora de saída.

7 Critérios de auditoria

Este Comissariado, para realizar uma avaliação eficaz e razoável ao regime criado, no CPSP, para controlar a assiduidade e o trabalho no exterior, estabeleceu os critérios, da presente auditoria, com base nas sugestões constantes no Relatório da Auditoria de Resultados, *Estudos sobre o regime de pontualidade e assiduidade dos trabalhadores da Administração Pública*, e de acordo com as medidas de controlo do CPSP, estabelecidas conforme o seu regulamento interno, coordenando, ainda, os elementos que são indispensáveis para a boa gestão e supervisão dos trabalhos de patrulha. (Vide o anexo)

8 Resultados da auditoria

8.1 Regime de assiduidade

Para supervisionar a assiduidade dos seus trabalhadores, o CPSP regista a sua presença, principalmente, através de livro de ponto e passa-lhes “revista em formatura”. Relativamente às subunidades que assinam o livro de ponto, o pessoal deste Comissariado não só apreciou os documentos, por elas, apresentados, como procedeu à auditoria *in loco* a oito subunidades, nomeadamente, aos Comissariados Policiais N.ºs 1 e 2, e da Taipa, ao Grupo de Comando e Serviços da Unidade Tática de Intervenção da Polícia, à Banda de Música, à Divisão de Apoio e Serviços, ao Comissariado dos Trabalhadores Não Residentes e ao Departamento de Gestão de Recursos. Procedeu-se, também, à auditoria a seis subunidades que registam a presença dos seus elementos através da “revista em formatura”, mas, nestas, não se descobriram grandes problemas.

8.1.1 Fiscalização ao período legal de trabalho semanal

Através do “Capítulo 6 – Breve Apresentação do Regime” sabemos que, os polícias que fazem serviços pertencentes quer da carreira dos militarizados, quer da carreira do pessoal civil, devem ficar sujeitos a um período de trabalho com duração superior a 45 horas semanais. Na auditoria *in loco* às oito subunidades, acima referidas, verificou-se que, com excepção da Banda de Música, todas elas, mandam os agentes, que fazem trabalhos do quadro do pessoal civil, prestar mais seis horas de “serviço suplementar” por semana depois da hora de expediente, a fim de cumprirem o horário. Mas trinta e seis horas de serviço do pessoal civil mais seis horas de “serviço suplementar” são quarenta e duas horas.

A maior parte dos chefes, das sete subunidades, explicaram que, os subordinados, além de fazerem as horas de serviço fixadas, e já referidas, arranjam também outros serviços ocasionais, por exemplo, o Departamento de Gestão de Recursos distribuiu os trabalhos do Dia da Polícia por alguns agentes que desempenham serviço de pessoal civil; o responsável da Unidade Tática de Intervenção da Polícia manda que os que fazem o trabalho de pessoal civil, cheguem ao serviço antes da hora de expediente para vestirem as fardas, etc. As horas destas acções mais as horas de serviço fixadas são superiores a 45 horas.

Por outro lado, verificou-se que a Banda de Música não distribuiu trabalhos suplementares aos seus elementos. O seu chefe explicou que, os trabalhadores, para cumprirem o horário, foram tocar música, nos fins-de-semana dos meses em que não há muitas actividades, por exemplo, no mês de Novembro de 2002, eles prestaram cerca de dez horas de serviço suplementar.

Ao mesmo tempo, na auditoria *in loco*, os chefes de algumas subunidades (como o da Banda de Música, o do Comissariado de Trabalhadores Não Residentes, etc.) disseram que verificaram, apenas, os registos diários das horas de entrada e saída dos trabalhadores, mas não contaram as horas totais de trabalho semanal conforme os respectivos registos de assiduidade.

8.1.2 Registo das horas de entrada e saída do trabalho

Em relação à situação deste registo, verificou-se que, durante o mês de Novembro de 2002, na auditoria a todas as subunidades cujos trabalhadores marcam presença através de livro de ponto, o pessoal superior e os restantes elementos que desempenham funções de chefia (chefes/subchefes) estão dispensados de registar as suas presenças. Além disso, os trabalhadores do Gabinete de Apoio ao Comando, da Divisão de Apoio e Serviços, dos Comissariados dos Postos Fronteiriços do Porto Exterior e do Aeroporto, não precisam de assinalar as horas de entrada e saída. No livro de ponto estão, apenas, as suas assinaturas. Durante a auditoria *in loco*, o chefe do Departamento de Gestão de Recursos informou que, a todos os trabalhadores das subunidades, desde o mês de Janeiro de 2003, foi mandado registar as suas horas de entrada e saída. Na auditoria, aos documentos apresentados, verificou-se, ainda, que a maior parte dos trabalhadores, de algumas subunidades, registam sempre, no livro de ponto, as horas legais de entrada, como 9H00 ou 14H30.

Na auditoria *in loco* às oito subunidades, já acima referenciadas, verificou-se que, cinco delas (Comissariados Policiais N.º 2 e da Taipa, o Grupo de Comando e Serviços da Unidade Tática de Intervenção da Polícia, a Banda de Música e o Comissariado de Trabalhadores Não Residentes), não têm ninguém responsável, nem têm qualquer meio mecânico, para fiscalizar a assinatura dos trabalhadores, embora tenham mandado um funcionário guardar o livro de ponto.

Em relação às horas reais de registo, na auditoria *in loco*, verificou-se que, alguns trabalhadores, apesar de chegarem ao local de trabalho muito cedo, antes da hora de expediente, não assinaram o ponto, imediatamente, e só mais tarde, depois de chamados à atenção pelo superior, assinaram as horas em faltas. Quanto aos trabalhadores da Banda de Música começavam a assinar a hora de saída, para almoço, cinco minutos antes da hora, mas registaram, sempre, uma hora da tarde em ponto, depois disto, voltaram para o seu lugar, sentaram-se e esperaram que chefe passasse revista e só, a seguir, saíram.

Os trabalhadores da Unidade Tática de Intervenção da Polícia devem chegar ao local de trabalho, dez minutos antes da hora de expediente, que é às 09h00, esperando pelo chefe para lhes passar revista. Em virtude do livro de ponto estar no escritório, que está sempre fechado antes dessa hora (08h50), eles, apenas, podem assinar o ponto depois de acabar a

“revista à formatura”, isto é, depois das oito horas e cinquenta minutos, mas a hora, por eles, registada corresponde à hora em que chegaram ao local de trabalho.

Na auditoria verificou-se que, aos trabalhadores que saem durante o serviço, todas as subunidades os mandam preencher, respectivamente, um registo e escrever uma nota no livro de ponto sobre a causa de saída ou das faltas. No entanto, constatou-se que, os trabalhadores das subunidades, não escreveram, claramente, no livro de ponto, do mês de Novembro, o dia e hora em que compensaram as faltas (por causa de assuntos pessoais) ou por saída antes da hora; ao mesmo tempo, também, alguns trabalhadores da Secção de Inquéritos, da Secção Operacional do Departamento de Operações e da Secção de Arrecadação do Departamento de Informações do Comissariado Policial N.º 3, dos Comissariados de Investigação e de Residentes, que saíram por motivos pessoais, não apontaram, claramente, as respectivas horas, de saída e entrada, no livro de ponto.

8.2 Regime dos trabalhos de campo

As medidas criadas para controlar o regime de serviço no exterior, abrangem a fiscalização às assinaturas das Caixas de Polícia, assiduidade, descanso e rendição dos polícias, o que tem como objectivo estudar a real situação do horário de trabalho no CPSP. O regime seja executado ou estabelecido perfeitamente ou não, desempenha um papel significativo para a interpretação dos polícias quanto ao exercício dos seus trabalhos.

8.2.1 Regime de assinatura da Caixa de Polícia

8.2.1.1 As horas reais de registo

Este Comissariado ao comparar os registos da auditoria *in loco*, (os “sujeitos a auditoria” são as patrulhas apeadas e motorizadas e os graduados de ronda), com as horas assinaladas na ficha policial, verificou que os dados aí registados satisfaziam os requisitos internos da subunidade acerca da assinatura da Caixa de Polícia, mas não correspondiam ao que foi observado. Esta situação pode apresentar-se da seguinte forma:

1. Na auditoria *in loco*, aos polícias que registaram as horas na Caixa de Polícia, verificou-se que houve um total de 251 anotações de horários individuais nas fichas policiais que estão mais próximos dos números verificados pela auditoria. As diferenças horárias, entre alguns destes 251 registos comparados, são superiores a mais de dez minutos, de acordo com o mapa a seguir indicado:

Mapa 1 - Diferença das horas assinadas, na Caixa de Polícia, pelos diversos trabalhadores dos Comissariados Policiais

Comissariado Policial	Auditoria <i>in loco</i>	Diferença horária				
		Total	10-30 Minutos	31-60 Minutos	>60 Minutos	Mediana
	Registo individual	Registo individual (%)	Registo individual (%)	Registo individual (%)	Registo individual (%)	Minutos
N.º 1	83	27 (33%)	23 (28%)	4 (5%)	-	19
N.º 2	121	53 (44%)	38 (32%)	11 (9%)	4 (3%)	23
N.º3	26	12 (46%)	11 (42%)	1 (4%)	-	19.5
Taipa	21	7 (34%)	3 (14%)	2 (10%)	2 (10%)	43
Total	251	99 (39%)	75 (30%)	18 (7%)	6 (2%)	20

Conforme os dados acima referidos, podemos verificar as seguintes situações:

- Em 99 registos de horas (39% do total observado) assinadas, na Caixa de Polícia, as diferenças excederam mais de dez minutos.
- Em 75 registos (30% do total observado), as diferenças excederam entre dez a trinta minutos;
- Em 18 registos (7%) as diferenças foram desde os trinta e um minutos até uma hora; e
- Em 6 registos (2%), a diferença foi superior a uma hora.
- Nos seis registos, que ultrapassaram mais de uma hora, um deles, foi no Comissariado Policial da Taipa, excedeu setenta e oito minutos, e no outro, no Comissariado Policial N.º2, a diferença foi de setenta e cinco minutos.
- Embora os registos do Comissariado Policial N.º3 não tivessem sido todos verificados (apenas 26 foram observados), este recebeu a maior percentagem da diferença superior a dez minutos, 46% total dos registos aqui observados.
- O número mais alto da mediana, calculada conforme a diferença dos registos dos Comissariados Policiais, superior a dez minutos, foi o do Comissariado Policial da Taipa com quarenta e três minutos.

2. Na auditoria aos registos das horas assinaladas, nas fichas policiais, verificou-se que em cinquenta e três polícias, com giros de patrulha fixos, dezanove do Commissariado Policial N.º1, trinta do N.º2 e quatro do da Taipa assinaram as horas nas fichas policiais, no entanto durante o tempo registado, quando se procedeu à auditoria *in loco*, antes de informar o CPSP, constatou-se que eles estavam a descansar ou a tomar a refeições, pelo que não era possível terem assinado, a Caixa de Polícia, na hora aí indicada.

8.2.1.2 Ordem da assinatura na Caixa de Polícia

As ordens de serviço, dos Commissariados Policiais N.ºs1 e 2, estabelecidas para as patrulhas, determinam que estes polícias devem assinar a Caixa de Polícia por ordem, mas quando tal foi perguntado aos chefes dos Commissariados Policiais, através de questionário, estes informaram que só ordenaram aos polícias, responsáveis pela fiscalização, dos registos das fichas policiais, para verificarem se as horas estavam assinadas pelos polícias de cada giro conforme o horário fixado, mas não lhes pediram que verificassem se a Caixa de Polícia foi assinada por ordem. Além disso, no caso actual, observado por este Commissariado, foi evidente, também, que, os polícias de patrulha, não assinaram a Caixa de Polícia consoante as disposições das ordens de serviço.

8.2.2 Regime de verificação

8.2.2.1 As regras das ordens de serviço

Cada um dos Commissariados Policiais tem as suas ordens de serviço especiais, que produzem efeitos no período entre 20H00 e as 08H00 do dia seguinte, para obrigar os graduados de ronda a fazerem rondas em determinadas áreas e giros ou assinarem as fichas policiais nas respectivas Caixas de Polícia em certa hora. No decurso da análise dos dados, de 10 dias, recebidos, verificaram-se as seguintes situações:

- Nas áreas, giros de ronda e caixas de polícia constantes nas ordens de serviços que deviam ser cumpridas pelas viaturas dos chefes dos carros de patrulha do Commissariado Policial N.º1, não se encontraram quaisquer alterações em todos esses dias. Existiam apenas horários, aleatórios, diários nas ordens de serviço para as viaturas dos chefes dos graduados de ronda.
- Embora as ordens de serviço diárias, para obrigar as viaturas dos chefes dos carros de patrulha dos Commissariados Policiais N.ºs2 e 3, sejam variáveis, existe, ainda, frequentemente, uma repetição e periodicidade que podem ser seguidas.

Segundo as ordens de serviço, apresentadas pelo Commissariado Policial N.º2, os graduados de ronda, além de efectuarem operações de identificação e de *stop*, foram mobilizados, todos os dias, para serviços policiais, em determinados locais, por longo tempo, por exemplo, superior a duas horas. Conforme a informação apresentada, oralmente, pelo pessoal da primeira linha, a criação deste tipo de trabalho residia, principalmente, na necessidade de segurança, no passado, contudo, apesar da situação ter mudado, esta disposição ainda se mantém nas ordens de serviço.

8.2.2.2 Regras para a verificação dos trabalhos de patrulhas e das assinaturas da caixa de polícia

De acordo com as ordens de serviço, dos diferentes Commissariados Policiais, as viaturas de patrulha têm de fazer ronda às patrulhas dos próprios sectores. Segundo os relatórios de ronda dos Commissariados Policiais N.ºs 1, 3 e da Taipa, as suas viaturas de patrulha procederam, basicamente, a rondas em todos os seus sectores, mas no Commissariado Policial N.º2 existia apenas uma parte dos registos deste serviço. No decurso da auditoria, a estes registos, verificou-se que as viaturas de ronda, deste Commissariado, exerciam, normalmente, as suas funções conforme as instruções da ordem de serviço, com excepção de umas viaturas de ronda que tinham de tratar casos urgentes em um ou dois dias (apenas com a duração de 2/3 horas). São as seguintes as percentagens dos trabalhos concluídos quanto à fiscalização das patrulhas do Commissariado Policial N.º2:

Mapa 2 - Giros verificados pelo Commissariado Policial N.º2

(Dias 3 e de 13 a 21 de Novembro, num total de 10 dias, o primeiro turno era das 08H00 – 16H00)

Espécie de viatura de ronda	Número de dias com dados para a estatística	Número total dos giros com patrulhas constante nas escalas de serviço*	Número total dos giros verificados que foram inscritos em relatórios de ronda	As percentagens dos giros verificados
		(1)	(2)	(2) / (1)
Viatura do chefe dos graduados	9	133	101	75.9%
Viatura 1 do chefe dos carros patrulha	10	60	50	83.3%
Viatura 2 do chefe dos carros patrulha	9	82	71	86.6%

* Incluindo apenas os polícias que executam, de facto, o trabalho de patrulha.

De acordo com as ordens de serviço, todos os Commissariados Policiais fixaram o número de rondas às viaturas de patrulha, quanto à verificação dos trabalhos de patrulha que, geralmente, eram de duas ou mais vezes. Somente, aos carros de patrulha do Commissariado Policial N.º3 e à viatura do chefe dos graduados de ronda do Commissariado Policial N.º2 foram exigidas uma única ronda. Mas as rondas executadas, por todas as viaturas de patrulha do Commissariado Policial N.º1 e pelas viaturas dos chefes dos carros de

patrulha do Comissariado Policial N.º2, não corresponderam à exigência dos Comissariados Policiais (Vide o Mapa 3), entre os quais, os giros verificados no Comissariado Policial N.º2, onde foi registada a mais baixa percentagem.

Mapa 3 - Número de giros verificados nos diferentes Comissariados Policiais

(A situação de ronda é calculada com base no primeiro turno de uma viatura do chefe de carros patrulha em quatro dias)

Comissariados Policiais	Número dos giros verificados e que foram registados nos relatórios (1)	Giros verificados 2 ou mais vezes (2)	Giros verificados 1 vez	Percentagem dos giros verificados que correspondem às exigências (2) / (1)
N.º 1	24	10	14	41.7%
N.º 2	31	0	31	0%
Taipa	40	39	1	97.5%

De acordo com as ordens de serviço, de Fevereiro de 2003, do Comissariado Policial da Taipa, os graduados de ronda devem fazer ronda a todas as patrulhas, incluindo as motorizadas. Mas, no decurso da auditoria, verificou-se que os graduados de ronda desse Comissariado Policial não fiscalizavam os trabalhos executados pelas patrulhas motorizadas. Como o Comissariado Policial N.º1 só verificava, as patrulhas motorizadas, quando as encontrava, não se apresenta, aqui, esse trabalho.

As ordens de serviço do Comissariado Policial N.º3 estabelecem, que os graduados de ronda devem, obrigatoriamente, examinar as horas assinadas pelas patrulhas quando verificam as caixas de polícia, para saberem se as mesmas foram assinadas conforme os horários estipulados. Contudo, segundo a opinião expressa, numa sondagem, pelo Chefe do mesmo Comissariado, os graduados de ronda precisam de supervisionar, apenas, as ordens. No decurso da auditoria, verificou-se que os graduados de ronda examinavam apenas as ordens das assinaturas e não cumpriam a obrigação de comprovar se as assinaturas eram feitas nos horários estabelecidos.

Conforme o documento remetido pelo Comissariado Policial da Taipa, os graduados de ronda devem fiscalizar as horas de refeição das patrulhas para confirmar se estas observam, ou não, as disposições em vigor. No entanto nos relatórios de ronda, do mesmo Comissariado, reparou-se que apenas um graduado de ronda registou o lugar e a hora de refeição, um outro inscreveu, somente, o horário e os restantes não tomaram qualquer nota sobre o assunto. Além disso, segundo as opiniões expressas, num inquérito, os Chefes dos Comissariados Policiais vão exigir aos graduados de ronda que verifiquem, por amostragem e em períodos irregulares, as horas de refeição das patrulhas. No entanto, no decurso da auditoria, verificou-se que, os graduados de ronda de todos Comissariados Policiais,

incluindo os da Taipa, apesar das instruções escritas, não faziam rondas às patrulhas nas horas de refeição. De acordo com as explicações de alguns graduados de ronda, as horas de refeição são tempos livres dos polícias, por isso, não têm necessidade de os fiscalizar.

8.2.2.3 Formas de ronda usadas pelos graduados de ronda

Com base nas escalas dos serviços diários e nos relatórios de ronda, apresentados pelos Comissariados Policiais, bem como na análise feita, pelo pessoal da auditoria, verificou-se que os graduados de ronda estabeleceram, gradualmente, as suas próprias formas de ronda. Segundo os relatórios de ronda, de 10 dias, apresentados pelos Comissariados Policiais N.^{os}1 e 2, constatou-se que, nos turnos de horários idênticos, alguns graduados de ronda que fizeram, fiscalização às patrulhas, durante três dias, no mesmo giro, apresentaram horas iguais em dois dias, havendo, geralmente, uma diferença não superior a 30 minutos. Uma parte dos graduados de ronda do Comissariado Policial N.^o3 gostava de fazer ronda em certos períodos, quer isto dizer que, estes ou não fazem ronda, ou fazem-na, somente, de uma forma seguida e contínua a todos os giros que têm necessidade de ser supervisionados.

No decurso do inquérito, os graduados de ronda referiram que estas eram feitas, geralmente, em operações de surpresa e rápidas. Porém, segundo as auditorias *in loco*, viu-se que, quer nos casos comunicados, quer nas operações não avisadas, os polícias de patrulha ou esperavam num determinado lugar a chegada da viatura de ronda ou as viaturas de ronda paravam na rua para os aguardarem. Por vezes, o lugar de encontro ultrapassou a área de giro dos respectivos polícias, todavia, estas situações, reais, não foram comunicadas nos relatórios de ronda. São exemplos notáveis os seguintes:

- Polícias de patrulha que entraram nos cafés ou casas de apostas, fora do horário da refeição, logo depois, apareciam à porta da viatura de ronda para receber ordens. No relatório de ronda apresentado pelo Comissariado Policial, mesmo que existissem registos dos horários das respectivas rondas, não mostraram quaisquer irregularidades.
- Alguns (dois ou três) polícias de patrulha, de giros diferentes, reuniram-se, ao mesmo tempo, num lugar, para esperarem os graduados de ronda. Uma vez que, o lugar da ronda não tinha sido mencionado no relatório e existiam apenas alguns minutos de diferença entre os tempos de cada ronda, logo, não é fácil descobrir estas situações.
- Observou-se que dois polícias de patrulha, do Comissariado Policial N.^o1, deslocaram-se à área de outro giro para contactarem com viatura de ronda, a fim de facilitarem o registo aos graduados de ronda.

- Os graduados de ronda, do Commissariado Policial N.º3, perguntavam, através dos *walkie-talkie*, as localizações dos polícias de patrulha. Depois de responderem, os mesmos aguardavam, normalmente, nesse local, a chegada da viatura de ronda. Um graduado de ronda do Commissariado Policial N.º1 chamou, pelo rádio, um polícia de patrulha que estava fixo, para se deslocar, para efeitos de ronda, para a proximidade do carro de ronda, abandonando assim o seu posto de serviço.

8.2.2.4 Fiscalização, dos graduados de ronda, aos trabalhos de patrulha

Existem, nas ordens de serviço internas de cada Commissariado Policial, artigos proibidos aos polícias, como a utilização do telemóvel em serviço, porém, alguns polícias usam-nos, durante a patrulha, os graduados de ronda, que descobrem estas situações, não tomam providências para lhes pôr cobro. Além disso, alguns graduados de ronda, do Commissariado Policial N.º1, utilizam, também, telemóveis sob o pretexto da inconveniência de informar pormenores de eventos, através de *walkie-talkie*, e no caso dos dados pessoais dos cidadãos, também, não ser adequado comunicá-los por rádio. Verificou-se que um graduado de ronda aconselhava um polícia, de patrulha apeada, para corrigir a sua postura de sentinela, mas não foi ouvido. O graduado não se preocupou mais com o caso, não lhe chamou mais à atenção e nem tomou notas do facto no relatório de ronda.

8.2.2.5 Relatório de ronda

O relatório de ronda divide-se em dois modelos: Anexo D (Relatório do CMDT de Grupo) à Directiva 1/85 e Impresso M-79 (contendo uma ficha para registar rondas). De acordo com as amostras apresentadas, pelos Commissariados Policiais, estes dois tipos de relatório de ronda informam os seguintes dados: número da caixa de polícia, assinada pelo graduado de ronda, e o horário da assinatura; número do polícia de patrulha, giros e horas de verificação e os trabalhos concluídos durante o turno. Caso os trabalhos não sejam feitos, de acordo com as regras, o graduado de ronda indicará o motivo no relatório, etc. No entanto, nenhum dos modelos possui colunas suficientes para que os graduados de ronda preencham os dados necessários.

1) A concepção do relatório de ronda

O relatório de ronda, Anexo D (Relatório do CMDT de Grupo) à Directiva 1/85 (usado pelos Commissariados Policiais N.ºs 1 e 2), contém, somente, as colunas de “Evento ocorrido”, “Dado útil para CPSP” e “Assinatura do CMDT do Grupo de Patrulhamento”.

No relatório de ronda Impresso M-79, (usado pelo Commissariado Policial N.º 3), os dados que precisam de ser preenchidos são diferentes dos do Anexo D (Relatório do CMDT

de Grupo) à Directiva 1/85. É formado por duas fichas, a primeira tem as colunas de: “Evento ocorrido” durante o serviço, “Operação adoptada”, “Zona a que pertence”, “Início e fim dos horários da ocorrência”, as assinaturas do graduado de ronda e do CMDT do Departamento e o visto do Chefe do Comissariado; a segunda, designada por “Ficha para registar rondas”, é onde existem as colunas de “Localização e situação dos polícias de patrulha que foram fiscalizados”, “Horário”, “Código”, “Número do Polícia”, “Assinatura do graduado de ronda”, etc.

Mapa 4 - Comparação entre as duas fichas

Designação das fichas	Usados pelos Comissariados	Conteúdo e coluna					Polícia de patrulha que foi fiscalizado		Coluna para assinar			
		Evento ocorrido	Dado útil para CPSP	Operação adoptada	Zona a que pertence	Hora da ocorrência	Dados dos policias de patrulha	Local e hora da ronda	Graduado de ronda	O CMDT do Grupo de Patrulhamento	O CMDT do Departamento	O Chefe do Comissariado
Anexo D à Directiva 1/85	N.º 1, N.º 2 e da Taipa	√	√	×	×	×	×	×	×	√	×	×
Impressos de M-79	N.º 3	√	×	√	√	√	√	√	√	×	√	√

2) Preenchimento dos dados

De acordo com os relatórios de ronda apresentados, pelos Comissariados Policiais, constatou-se que para o seu preenchimento, parece não haver uma exigência normalizada e unificada, sendo as situações concretas as seguintes:

- Nos relatórios de ronda dos Comissariados Policiais N.ºs 1, 2 e 3 encontraram-se dados da assinatura das caixas de polícia, mas, nos relatórios do Comissariado Policial da Taipa não havia qualquer registo sobre isso. No entanto, na auditoria *in loco*, previamente comunicada, os dados, acima referidos, já foram encontrados nos relatórios desse Comissariado.
- Nos relatórios de ronda dos Comissariados Policiais N.ºs 1, 2 e da Taipa encontraram-se situações de falta preenchimento dos números de giro e dos polícias que foram fiscalizados.
- Alguns graduados de ronda do Comissariado Policial N.º2 preenchiam as ordens de serviço internas com a frase “o trabalho está normal” e não mencionavam nada sobre as respectivas verificações nos relatórios de ronda. Em alguns relatórios de ronda do Comissariado Policial da Taipa surgia apenas a frase “todos os trabalhos estão normais”.
- Na auditoria *in loco*, previamente comunicada, verificou-se que os dados constantes nos relatórios de ronda, do Comissariado Policial da Taipa, não

correspondiam às notas tomadas, no mesmo dia, pelo pessoal da auditoria.

3) Visto dos superiores

A maior parte dos relatórios, dos Comissariados Policiais N.º2 e da Taipa, não tem o visto do superior, entre eles, o relatório da viatura do chefe dos graduados de ronda do Comissariado Policial da Taipa, entre as 08H00 e as 16H00, existia apenas uma assinatura no lado direito, faltando a categoria de quem assinava e a data. Embora nas fichas de registo das rondas, do Comissariado Policial N.º3, haja colunas em branco para pôr o visto dos superiores, lá não se encontravam quaisquer assinaturas. Nos relatórios, do Comissariado Policial N.º1, existem colunas de “visto” mas, lá não constavam, também, categorias dos responsáveis e as datas.

8.2.3 Regime de descanso para os polícias de patrulha

8.2.3.1 Regras de refeição para os polícias

De acordo com a “Breve apresentação do regime”, constante no Capítulo 6, sabe-se que todos os Comissariados Policiais estabeleceram os seus regimes para fixar os lugares e horários de refeição dos polícias de patrulha (as horas de refeição são, também, tempo de descanso, porque, para além das horas de refeição, eles não têm outro tempo para descansar, na sondagem efectuada, os polícias, referiram que conheciam bem esta regra). No decurso de auditoria *in loco*, não comunicada previamente, foram tomadas notas sobre os horários de refeição de 35 polícias, verificando-se as seguintes situações:

- Uma vez que, quando o pessoal da auditoria entrou no restaurante, uma parte dos polícias estava a tomar a refeição, pelo que, a contar do momento do encontro, o tempo de refeição de 13 polícias (representando 37.1% do total) foi de mais de uma hora, excedendo o limite estabelecido. Em relação ao excesso de tempo, o mínimo foi de quatro minutos e o máximo de uma hora e dezanove minutos (dados do Comissariado Policial N.º 1).

Mapa 5 - Situação sobre o excesso de horas de refeição dos polícias

Comissariados Policiais	Número total dos polícias a tomarem refeição	Número de polícias que estiveram mais de uma hora a tomar refeição
N.º 1	17	7
N.º 2	12	3
N.º 3	1	-
da Taipa	5	3

- Num total de 24 entradas em que tomavam a refeição mais de um polícia: em 6

entradas, juntaram-se 2 polícias; em 9 entradas, juntaram-se de 3 polícias e em outras 9, juntaram-se 4 polícias (“entradas” aqui utilizadas indicam o número total dos polícias que surgiram ao mesmo tempo ao restaurante, incluindo as chegadas individuais).

- Nos 35 casos verificados, os giros de 26 polícias de patrulha puderam ser identificados, conforme os dados de assinatura da caixa de polícia, e os seus percursos (dos que confirmámos os horários e lugares de refeição). Mas, na comparação entre os dados obtidos pela auditoria *in loco* e as disposições da ordem de serviço destes 26 polícias, verificaram-se as seguintes situações:

Mapa 6 - Situação concreta sobre a infracção da regra do horário de refeição dos polícias

Número total dos polícias	Não tomaram a refeição nos locais determinados	Locais de refeição que ultrapassaram as suas áreas de giro	Não tomaram a refeição nas horas determinadas
26	20 (77%)	10 (38%)	23 (88%)

Na verificação dos dados relatados ao Centro de Comunicações, sobre estes 26 polícias, a situação, acima mencionada, não foi encontrada nos registos, mas, a maior parte deles informou, superiormente, que tomava a refeição em locais e horas determinadas, além disso, existia, ainda, outro grupo que comunicou apenas que estava a tomar refeição, mas não indicou o, respectivo, local. Na auditoria *in loco*, que não foi previamente comunicada, ouviu-se um polícia informar que estava na zona da Avenida D. João IV, mas, ele, encontrava-se a comer num restaurante da Rua da Palha.

- Embora os giros de outros 9 polícias não pudessem, ainda, ser confirmados, o lugar de refeição deles não está determinado em qualquer giro. Os dados, do Centro de Comunicações, não revelaram, também, se havia algum que tivesse informado que estava a tomar refeição no local para onde foi deslocado o pessoal da auditoria.

8.2.3.2 Registo das refeições dos polícias

Conforme os documentos, de Novembro de 2002, entregues pelo CPSP, todos os Comissariados Policiais, com excepção do da Taipa, não elaboraram mapas separados para registar os locais e horários de refeição dos polícias. Os Comissariados Policiais N.^{os} 1 e 2 entraram em contacto, através do Centro de Comunicações, com os polícias de patrulha, em cada meia hora, para registar as suas horas de refeição, destes, mais de metade dos polícias

do Commissariado Policial N.º2, comunicaram, apenas, que estavam a tomar refeição, mas não o local. Na auditoria *in loco*, previamente comunicada, verificou-se que o Commissariado Policial N.º2 começou, em Dezembro de 2002, a registar, separadamente, as horas de refeição das patrulhas.

8.2.3.3 Descansa-se fora das horas de refeição

Na auditoria *in loco*, não comunicada previamente, registou-se um total de 55 polícias que entraram no interior de estabelecimentos ou lugares públicos para descansar fora das horas de refeição, assim distribuídos: dezoito do Commissariado Policial N.º1; trinta e três do N.º2, e do N.º3 e da Taipa mais dois polícias de cada. Um polícia, do Commissariado Policial N.º2, descansou durante uma hora e vinte e sete minutos. As situações concretas são as seguintes:

- Dez polícias, após as suas rendições, dirigiram-se, de imediato, ao restaurante e a duração do descanso foi entre os 8 e os 34 minutos, mas não comunicaram os seus actos ao Centro.
- Sete polícias, que descansaram próximo da hora de saída do serviço, também não comunicaram ao Centro; destes, dois estiveram a ver, ainda, televisão num café; além disso, por volta das 5 para 11h, da noite, dois polícias entraram num carro particular, que estava estacionado numa rua da zona norte, durante cerca de 15 minutos, depois, entrou, ainda, mais outro agente, durante esse período, saindo apenas o guarda que entrou primeiro no carro, mas 5 minutos depois, voltou a entrar no carro. Às 11 horas e 44 minutos, este carro foi conduzido a um “beco sem saída” em frente da porta lateral do Commissariado Policial N.º2. Vale a pena aqui referir, que naquela noite, em que o pessoal do Commissariado da Auditoria andou de carro, continuamente, durante um largo período de tempo, nas ruas do Bairro Iao Hon, não encontrou nenhum polícia de patrulha na rua.
- Na fiscalização efectuada a cinco polícias, com uma duração de quase 5 horas, verificou-se que, nos Commissariados Policiais N.ºs 1 e 2, havia em cada serviço um polícia que descansava três vezes após um curto período de trabalho (depois de assinar a caixa de polícia), se incluirmos a hora de refeição, estes dois agentes descansaram, respectivamente, um total de 3 horas e 12 minutos e 3 horas e um minuto. Durante este tempo de serviço, os dois não cumpriram as suas funções de patrulha, depois de assinarem a caixa de polícia, entraram, então, no interior de estabelecimentos, o primeiro entrou num local em que umas pessoas estejam a jogar “majongue” e ali descansando. No período de descanso destes dois polícias, embora a viatura de patrulha passasse por lá ou fizesse guarda na sua

proximidade, não os descobriram.

Tendo por base os períodos de descanso dos polícias, acima referidos, quando se conferiram as localizações, apresentadas pelos polícias de patrulha ao Centro de Comunicações, verificou-se que eles informavam, normalmente, as ruas das áreas dos seus giros, mas alguns dos locais relatados ficavam muito longe dos lugares reais.

8.2.4 Regime de rendição dos polícias de patrulha

No decurso da auditoria *in loco*, não comunicada previamente, constatou-se que alguns polícias abandonaram, antecipadamente, o seu giro próximo da hora de saída de serviço, quer a rendição fosse feita de viatura, quer fosse feita a pé, sendo as situações seguintes:

- Foram encontrados, três vezes, alguns polícias (3 a 4 de cada vez) que estavam à espera da chegada da viatura de rendição, no cruzamento da Rua Dois com a Rua Oito do Bairro Iao Hon, saindo, mais cedo, dos seus locais de serviço, pelo menos, entre 11 a 19 minutos. Este lugar era apenas o ponto de rendição de um giro, significando assim que os polícias de outros giros deixaram ainda mais cedo os seus postos, causando deste modo falta de policiamento nos giros.
- Também sete polícias do Comissariado N.º1 e quatro do N.º2 abandonaram mais cedo os seus giros e voltaram a pé aos Comissariados. O regresso mais longo foi de 30 minutos, de um polícia do Comissariado N.º2.

No decurso de auditoria *in loco*, previamente comunicada, verificou-se, também, que, no Bairro Iao Hon, três polícias estavam no local acima referido para esperar a viatura de ronda, mas o graduado de ronda que seguia na viatura de rendição não prestou atenção ao caso. Em relação à situação do regresso a pé, mais cedo, dos polícias aos Comissariados não foi descoberto qualquer caso na presente auditoria.

8.2.5 Atitude dos polícias no trabalho

No decurso de auditoria *in loco*, não comunicada previamente, verificou-se que a atitude dos polícias, no trabalho, não era a mais correcta, pois, alguns polícias, de patrulha, usavam telemóveis e fumavam à frente do público enquanto estavam de serviço, alguns até fumavam durante as operações de identificação, escondendo o cigarro, simplesmente, atrás das costas. Comprovou-se, também, que alguns polícias fumavam, continuamente, à frente do graduado de ronda; os botões do uniforme não estavam bem abotoados, deixavam-nos abertos à vontade e os graduados de ronda não os chamavam à atenção para estes actos incorrectos. Situações concretas:

- Na maior parte dos onze casos que foram vigiados durante mais de 3 horas, seis polícias de patrulha usaram os telemóveis, por períodos superiores a 5 minutos, alguns telefonaram duas vezes dentro da mesma hora.
- Foram encontrados carros estacionados, em locais proibidos, em ruas que já tinham sido patrulhadas, mas, no decurso daquela vigia, apenas quatro viaturas foram autuadas.
- De acordo com as ordens de serviço, os polícias da patrulha apeada devem executá-la em determinadas áreas para manter a ordem pública. Por outro lado, segundo a ideia avançada pelos chefes dos Comissariados, se os polícias da patrulha apeada tiverem necessidade de descansarem um pouco, podem escolher um sítio mais movimentado e ficar de pé para descansar, mas, não podem parar, num sítio, por longos períodos de tempo. Na auditoria *in loco*, não comunicada previamente, verificou-se que alguns polícias, de patrulha apeada, ficaram num local por bastante tempo, uns estavam a autuar os carros que estavam em estacionamento proibido ou a efectuar operações de identificação, outros estavam a conversar com os colegas ou os amigos ou telefonar, etc. Fazendo uma comparação entre os dados obtidos, na auditoria *in loco*, e as informações apresentadas pelos Comissariados Policiais, reparou-se que a paragem para descansar, duma parte dos polícias, não está prevista nas ordens de serviço, dependendo, somente, das suas próprias vontades; alguns polícias ficaram num local bastante tempo conforme as ordens de serviço, mas, nos casos particulares, notou-se que um polícia de patrulha apeada esteve a conversar, sem parar, durante cerca de uma hora, com um vendedor, no período do seu descanso em pé.

9 Conclusão e Comentários

Em qualquer modelo de gestão existem, normalmente, insuficiências e estas causam, provavelmente, erros humanos, e quando estes se acumulam num determinado grau, podem evidenciar as carências do regime. Podemos dizer que estes dois elementos se comprometem, mutuamente, e têm interligação. Neste contexto, os modelos têm de ser actualizados e aperfeiçoados, continuamente, pois apenas deste modo se pode dificultar, com maior empenho, o aparecimento de erros humanos. Os problemas descobertos, na presente auditoria ao CPSP, também, foram provocados por factores de gestão e humanos.

9.1 Regime de assiduidade

O pessoal do regime geral da Administração Pública e os militarizados das Forças de Segurança de Macau, devem cumprir, respectiva e independentemente, os deveres de assiduidade estabelecidos pelo “Estatuto dos Trabalhadores da Administração Pública de Macau” e pelo “Estatuto dos Militarizados das Forças de Segurança de Macau”. Tratam-se de regimes de assiduidade dos serviços públicos, que nas suas criações, além de terem necessidade de considerar as características dos próprios Serviços, para definirem o objectivo de gestão com eficiência e eficácia elevadas, também precisam de satisfazer os requisitos dos respectivos diplomas. O regime de assiduidade, do CPSP, actualmente em vigor, tem insuficiências quer na norma quer na administração, não podendo, por isso, desempenhar um papel significativo para a prevenção de erros humanos.

9.1.1 Redução da duração de trabalho semanal legalmente exigida

As subunidades, que utilizam o livro de ponto para registar as entradas e saídas do pessoal, não arranjam um horário de trabalho, com duração superior a 45 horas semanais, para os seus trabalhadores militarizados, de acordo com os requisitos da Portaria n.º 96/90/M. Estas alegaram que os seus trabalhadores tinham necessidade de exercer outros trabalhos temporários, razão pela qual, as horas de trabalho prestadas por eles, calculadas, em média, já correspondiam às exigências legais. No entanto, este Comissariado tem de realçar que, a manutenção, das horas de trabalho semanais, não pode ser calculada pelo número médio, mas, tem, sim, de garantir que esse número preencha as exigências legais, além disso, os trabalhos de natureza temporária não fazem parte das horas de trabalho fixadas. Este Comissariado compreende as características específicas das actividades do CPSP, em que o horário e a distribuição do pessoal são alterados por necessidades de serviço, todavia, o que não significa que o pessoal possa descuidar as regras legais sobre a fixação da duração semanal de trabalho. O método, actualmente, adoptado pelo CPSP pode levar uma parte dos trabalhadores a não preencherem os requisitos estabelecidos na respectiva legislação.

9.1.2 Registos incompletos das horas de entrada e saída do trabalho

9.1.2.1 Injustiça na dispensa do registo de assiduidade

Não se encontra qualquer disposição que preveja, no “Estatuto dos Trabalhadores da Administração Pública de Macau” e no “Estatuto dos Militarizados das Forças de Segurança de Macau”, dispensa do registo de assiduidade das chefias ou militarizados superiores. De acordo com a disposição do artigo 79.º do ETAPM, “Os trabalhadores estão sujeitos a controlo da duração da prestação do seu trabalho, através de livro de ponto ou de meios mecânicos ou electrónicos”. Neste contexto, não deve existir, num mesmo serviço, uma parte de trabalhadores que tenha esta dispensa, prejudicando, por um lado, o princípio da igualdade e, por outro, não se pode alcançar, objectivamente, a finalidade do cálculo de tempo através do registo de assiduidade.

9.1.2.2 Falta de dados verdadeiros nos registos das horas de entrada e saída do trabalho

Este Comissariado considera que o livro de ponto é um meio de registo das horas de entrada e saída dos trabalhadores, cujos dados têm de revelar a verdadeira situação real. Embora as horas registadas, incorrectamente, encontradas nas verificações *in loco*, não tivessem nada a ver com os problemas de atraso nas entradas ou nas saídas antecipadas do pessoal, pelo facto de alguns trabalhadores preencherem, arbitrariamente, as horas de assiduidade e os seus superiores não prestarem nenhuma atenção às respectivas situações, pode deduzir-se que algumas subunidades não apresentam fundamentos credíveis para provar que já possuíam uma fiscalização eficiente para obrigarem os seus trabalhadores a observarem as regras de assiduidade, a fim de assegurarem com verdade e exactidão os dados do livro de ponto.

9.1.2.3 Falta de dados detalhados nos livros de ponto

Este Comissariado aprecia muito que, o CPSP, tenha obrigado, a partir de Janeiro de 2003, todos os trabalhadores a registar as horas de entrada e saída do trabalho. Isto quer dizer que as autoridades policiais sabem bem que o livro de ponto é considerado um meio de fiscalização da assiduidade e que os dados aí registados são muito importantes. Portanto, do ponto de vista da gestão ideal, os registos de assiduidade têm de mostrar, clara e pormenorizadamente, todos os dados, a fim de facilitarem a consulta e a verificação dos mesmos, de forma mais rápida e exacta, pelos superiores. Os livros de ponto, presentemente, usados, nalgumas subunidades, do CPSP, não podem revelar totalmente as situações de assiduidade, uma vez que parte deles não registam claramente a entrada e saída dos trabalhadores no horário normal de trabalho (incluindo as horas de saída e de regresso), bem como os dados de compensação de tempo, etc. Esta forma não tem resultados

favoráveis, para os superiores, quanto à execução eficaz da fiscalização.

9.2 Regime dos trabalhos de campo

Na presente auditoria, verificou-se que a situação dos problemas encontrados no trabalho de campo era pior do que nos controlos de assiduidade, existindo aspectos que podem ser melhorados, quer nas medidas de fiscalização, quer no desempenho dos polícias.

9.2.1 Insuficiência no regime de fiscalização

9.2.1.1 A assinatura da Caixa de Polícia não mostra, de forma eficaz, o efeito da fiscalização

Actualmente, devido ao facto das fichas policiais serem preenchidas à mão, pelos polícias, e de não existir qualquer medida para as fiscalizar *in loco*, de certo modo depende muito da autodisciplina dos polícias o seu preenchimento. A fim de conhecer melhor a realidade, este Comissariado procedeu durante alguns dias a uma investigação *in loco*, tal como às matérias referidas no Capítulo 8, que não foi previamente informada. No decurso destas observações, foram verificadas, fielmente, todas as horas assinadas nas Caixas de Polícia, e conferidas com as respectivas fichas policiais, notando-se que cerca de 40% dos registos não eram iguais, (as diferenças não só apareciam nos polícias de patrulhas apeadas e motorizadas, como também nos graduados de ronda), entre eles, atingindo 10%, a diferença do registo era igual ou superior de 30 minutos. Através do resultado da auditoria, acima referido, demonstra-se que na assinatura da Caixa de Polícia existem, propriamente, um certo grau de deficiências. Este regime não pode reflectir positivamente a situação real do trabalho dos agentes, revelando ainda que o actual regime de fiscalização não pode funcionar de forma eficaz e as chefias não podem notar, basicamente, a gravidade do assunto. De facto, a criação da Caixa de Polícia teve (tem) como objectivo fiscalizar os polícias de patrulha e os graduados de ronda, para ver se eles conseguem, ou não, patrulhar, por ordem e segundo os horários determinados, todos os sectores da área de giro, desenvolvendo assim o efeito de patrulha, e as chefias dos Comissariados Policiais poderem tomar os dados registados como um elemento importante na avaliação do desempenho dos polícias. Todavia, conforme o resultado da presente auditoria, verificou-se que o regime de assinatura da Caixa de Polícia não podia atingir, obviamente, o objectivo pretendido, evitando não só que as chefias dos Comissariados Policiais pudessem avaliar, de forma exacta, o desempenho de todos polícias, como também produziam influências directas no trabalho quotidiano das patrulhas.

9.2.1.2 Invariabilidade das ordens de verificação (serviço)

As ordens de serviço não podem ser invariáveis e rotineiras, antes devem progredir e actualizarem-se, constantemente, com o tempo de acordo com as mudanças sociais. A finalidade da verificação reside, principalmente, na confirmação, a qualquer momento e em qualquer lugar, da situação do trabalho de patrulha executado pelos polícias, para saber se correspondem, ou não, ao giro determinado nas ordens de serviço. As rondas, alternadas, podem revelar, verdadeiramente, as situações reais de patrulhamento, mas, neste momento, não se encontram rondas variáveis nas ordens de serviço de alguns Comissariados, já que as horas e os lugares de ronda são mais ou menos iguais, fazendo com que os polícias de patrulha tenham uma ideia clara sobre o horário e o local da chegada dos graduados de ronda, preparando-se, deste modo bem, para receberem os seus superiores, provocando, estas regras formais, não só atitudes negligentes dos polícias de patrulha, como dos graduados de ronda, comprometendo, também, o efeito real da fiscalização. Além disso, algumas das ordens, elaboradas antes da transferência de Macau por razões específicas, devem ser alteradas conforme a realidade actual. Por exemplo, devido uma necessidade de segurança, em princípio, esta é uma ordem positiva, entretanto, a situação actual já é diferente, sendo a continuação, de designar-se, diariamente, graduados de ronda para lá, por um longo período de tempo, gastando desta forma não só recursos humanos, como impossibilitando, directamente, também, os graduados de tratarem doutros trabalhos de fiscalização.

9.2.1.3 Falta de uniformização nos trabalhos de verificação

Conforme os resultados da auditoria, verificou-se que nos Comissariados Policiais não existiam regras uniformes para supervisionar o trabalho dos polícias em patrulha. Cada Comissariado adoptava a sua própria actuação, fazendo com que não se pudessem efectuar avaliações genéricas objectivas ao trabalho das equipas de patrulha do CPSP. Nas ordens de serviço, elaboradas pelos Comissariados Policiais, reparou-se que os mesmos prestavam muita atenção à fiscalização do trabalho de patrulha, estabelecendo, cada um, medidas indispensáveis para o seu controlo. De facto, a elaboração da ordem de verificação visa satisfazer a necessidade de vigiar, os conteúdos de supervisão dos Comissariados Policiais devem ser mais ou menos iguais, são todos para controlar o trabalho de patrulha, não devem de existir regras diferentes nos Comissariados. Se cada Comissariado Policial agir conforme o que julga correcto e não existir um critério único, de tal maneira, não só se provocam confusões nos controlos globais, como se produzem, também, factos injustos nos polícias. Embora, os polícias recebam salários iguais, têm de prestar diferentes serviços por trabalharem em Comissariados Policiais diferentes, ou recebem prémios e punições com critérios variáveis, o que causa, com certeza, um certo grau da desmoralização na equipa policial. Além disso, a ordem de verificação é uma parte muito importante no regime de

controlo, pelo que, as respectivas regras não podem ser fixadas apenas por instruções verbais, devem ser formalizadas por escrito.

O modelo, dos documentos de um Serviço, deve ser único, mas os relatórios de ronda do CPSP devem ser registados em impressos diferentes. Os dois modelos, de relatório, actualmente, usados por quatro Comissariados Policiais, na realidade, não conseguem corresponder, cabalmente, às reais necessidades da actividade, porque em ambos os casos não existem colunas específicas para os graduados de ronda preencherem os dados. Além disso, devido à falta dum modelo normalizado, os graduados de ronda preenchem, apenas, os relatórios de acordo com os seus gostos e hábitos, pelo que os conteúdos dos relatórios mudam de dia para dia e não são organizados. De facto, a unificação do modelo de relatório das rondas favorece o registo claro, pelos graduados de ronda, de todos os dados necessários. Além disso, os dados mais claramente registados, tornam os controlos mais fáceis e proveitosos.

9.2.2 Falta de execução rigorosa nos trabalhos de controlo

Além da existência de um regime rigoroso, a obtenção dos resultados desejados, nos trabalhos de controlo, depende muito, ainda, da forma de interpretação das ordens de serviço pelos graduados de ronda.

9.2.2.1 Existência de problemas no trabalho dos graduados de ronda

Os graduados de ronda verificam, geralmente, o trabalho dos polícias de patrulha, conforme os seus próprios hábitos, influenciando, deste modo, o resultado do trabalho de ronda. Os graduados de ronda têm, normalmente, giros e horários preferidos, pelo que, os seus métodos podem ser, facilmente, previstos pelos polícias de patrulha apeada que tomam medidas consoante estes costumes. Portanto, apenas, através da alteração da rotina destas rondas se poderá conhecer verdadeiramente a situação de assiduidade dos polícias de patrulha e obter um efeito positivo do controlo.

Os graduados de ronda pedem, através de *walkie-talkie*, aos polícias de patrulha que estejam num determinado lugar para serem verificados, isto não é uma boa maneira para avaliar a situação real de trabalho das patrulhas e também não pode produzir efeitos de controlo. De acordo com os casos descobertos, no decurso da auditoria, verificou-se que, os graduados de ronda não sabiam, absolutamente, nada sobre a localização dos polícias de patrulha antes da verificação, por exemplo, se não registarem, no relatório de ronda, o facto dos polícias de patrulha apeada se deslocarem aos postos de apostas, não podem conhecer a situação do trabalho dos seus subordinados naquele momento. Este método de verificação torna-se uma mera formalidade do sistema e perde, ainda, a oportunidade dos polícias de patrulha tomarem precauções contra a chegada das rondas, não alcançando, também, o

objectivo do controlo. Além disso, ao combinar o lugar de ronda com alguns polícias, fazendo com que eles, que estão a exercer o trabalho de patrulha possam ultrapassar o limite do seu giro ou abandonar o posto de trabalho, viola-se não só a ordem de serviço, aparecendo, provavelmente, também, problemas de segurança nas suas áreas de giro, pelo que, isto não é, sem dúvida, um método correcto de controlo.

Para além dos problemas acima referidos, os graduados de ronda, também, não fiscalizavam, rigorosamente, o serviço dos polícias de patrulha no decurso das rondas, por exemplo, os primeiros eram testemunhas da ausência dos segundos no local de rendição e não o declaravam. Mais ainda, não proibem, aos polícias, a utilização do telemóvel enquanto executam funções de patrulha e os graduados de ronda também não exigem isso a si próprios. Já que existe norma a proibir a sua utilização, os graduados de ronda deviam dar o exemplo e obrigar os polícias de patrulha a cumprirem esta norma, não permitindo a continuação desses maus hábitos não os controlando.

9.2.2.2 Os graduados de ronda não estão em conformidade com as regras para levar a cabo os trabalhos

Podia observar-se, segundo os “Resultados da Auditoria”, constantes no Capítulo 8, as instruções escritas dos Comissariados Policiais e as regras verbais dos serviços, emitidas pelos seus chefes, que todos os graduados de ronda, que exerciam as suas tarefas, não estavam em conformidade, em certo grau, com estas regras, bem como, não podiam concluir todos os trabalhos determinados que parecessem ser uma situação comum. O problema encontrado não é apenas por culpa dos polícias de patrulha, o CPSP deve prestar atenção para que a distribuição do trabalho seja razoável e não seja motivo de causa de insuficiência na fiscalização efectuada pelos graduados de ronda. Os graduados de ronda desempenham um papel importante no mecanismo de fiscalização, por isso, devem cumprir as suas funções com todo o esforço possível, não devem ser negligentes, se não, aparecem deficiências no início do processo de controlo e, então, não se pode assegurar o funcionamento normal deste.

9.2.3 Os polícias de patrulha executam trabalhos que não estão em conformidade com as regras

Conforme os inquéritos feitos, aos polícias de patrulha, por este Comissariado, os mesmos referem que sabiam que as respectivas regras deviam ser observadas no momento da execução das funções e percebiam ainda que os infractores poderiam ser punidos. Neste contexto, verificou-se que, por esta boa percepção dos polícias de patrulha, as ordens de serviço estavam bem patentes para toda a gente. Contudo, segundo situações descobertas por este Comissariado, revelou-se, claramente, que muitos polícias de patrulha violavam as

respectivas regras de trabalho, tais como, assinar as Caixas de Polícia com dados falsos, descansar fora do horário das refeições, fumar durante o serviço, etc. Podemos afirmar que as ordens de serviço para a patrulha são elaboradas de acordo com as necessidades reais do CPSP, sendo assim, estas possuem naturalmente o seu próprio objectivo e razão de ser. Se os polícias não trabalharem conforme as ordens, poderão prejudicar, com certeza, a qualidade e o funcionamento normal dos trabalhos de patrulha. Das verificações da auditoria, pode concluir-se que os resultados produzidos pelas patrulhas não estavam em conformidade com as regras; não se encontrava nenhum polícia a executar patrulha nos sectores onde já tinham sido dispostos guardas para assumir esse trabalho; se alguns polícias de patrulha dos sectores adjacentes violarem, ao mesmo tempo, as regras, então, sem dúvida, vão influenciar, negativamente, a manutenção da segurança dessa zona. Além disso, os polícias de patrulha usam telemóvel, fumam e conversam durante o serviço, estes, também, são problemas que merecem a atenção do CPSP. De facto, estes hábitos são proibidos por normas escritas, ainda, que os polícias de patrulha sejam elementos de primeira linha das Forças de Segurança, o seu desempenho é alvo directo da atenção da população, transmitindo deste modo as primeiras impressões das Forças de Segurança ao público. Neste contexto, os polícias de patrulha devem manter boa apresentação durante o serviço, caso contrário, esta má imagem, prejudica, com certeza, a imagem geral das Forças de Segurança perante os cidadãos.

9.2.4 A fiscalização, dos responsáveis dos Commissariados Policiais, aos trabalhos de patrulhas, não foi, rigorosamente, exercida

9.2.4.1 Não se confirmam, com seriedade, as Fichas Policiais e os Relatórios de Ronda

Segundo o resultado obtido, na presente auditoria, verificou-se que os responsáveis dos Commissariados Policiais não prestavam atenção aos trabalhos de controlo. Segundo estes, embora já tivessem designado pessoal para verificar as Fichas Policiais e os Relatórios de Ronda, foram, ainda, encontrados, nos dados, acima referidos, casos que não foram, seriamente, conferidos pelos Commissariados Policiais. Deste modo, não se notou nada sobre os problemas dos polícias de patrulha que não estavam em conformidade com as ordens estabelecidas para a assinatura das Caixas de Polícia e que não cumpriam bem as suas funções. Caso contrário, se assim fosse, a ordem confusa das assinaturas, nas Caixas de Polícia, das patrulhas, rondas insuficientes ou faltas de controlo dos horários de refeição, dos polícias de patrulha, pelos graduados de ronda, não podia ser repetida várias vezes.

9.2.4.2 Faltam ordens rigorosas para obrigar os subordinados a executarem as ordens de serviço

Embora estivesse estabelecido o regime de ronda para os graduados, os superiores não ordenavam, rigorosamente, que estes o executassem, tal como, no Comissariado N.º 3, há regras escritas para determinar a verificação das horas de assinatura das Caixas de Polícia, mas, o dito Comissariado, exigiu apenas aos graduados de ronda a verificação da ordem das assinaturas e não os obrigavam a examinar se as rubricas assinadas estavam, ou não, nas horas determinadas. A prática, desta actuação, não corresponde, obviamente, à ordem de serviço, invalidando, ainda, o efeito da criação das ordens. Como os Comissariados Policiais não cumprem os regimes vigentes, os graduados de ronda podem, naturalmente, ignorar as ordens de serviço.

Conforme os resultados da auditoria, verificou-se que os registos das horas de refeição dos polícias de patrulha não estavam completos. Mesmo que os Comissariados Policiais exigissem às suas patrulhas que informassem o início e local das refeições, as dos Comissariados N.ºs 1 e 2 não executavam, de modo rigoroso, esta regra e as outras também não forneciam os dados completos. Quanto aos registos, que servem para contactar com as patrulhas pelo Centro de Comunicações, também, foram insuficientes (incluindo as horas exactas do início e fim da refeição, os locais, os motivos das diferenças de horários com as ordens de serviço, etc.), todos os problemas podiam ser encontrados nos dados apresentados pelo CPSP. De facto, os Comissariados Policiais devem conhecer melhor as situações, incompletas dos registos, do que terceiros, mas estes não tomam atenção aos problemas, acima referidos, e não obrigam os seus subordinados a executarem as respectivas ordens de serviço, perdendo assim o sentido real do registo de refeição que serve para controlo dos horários das refeições dos polícias de patrulha.

9.3 Conclusão Genérica

Após a análise genérica, dos dados acima mencionados, os problemas actualmente existentes no CPSP são causados por dois tipos de factores: de regime e humanos.

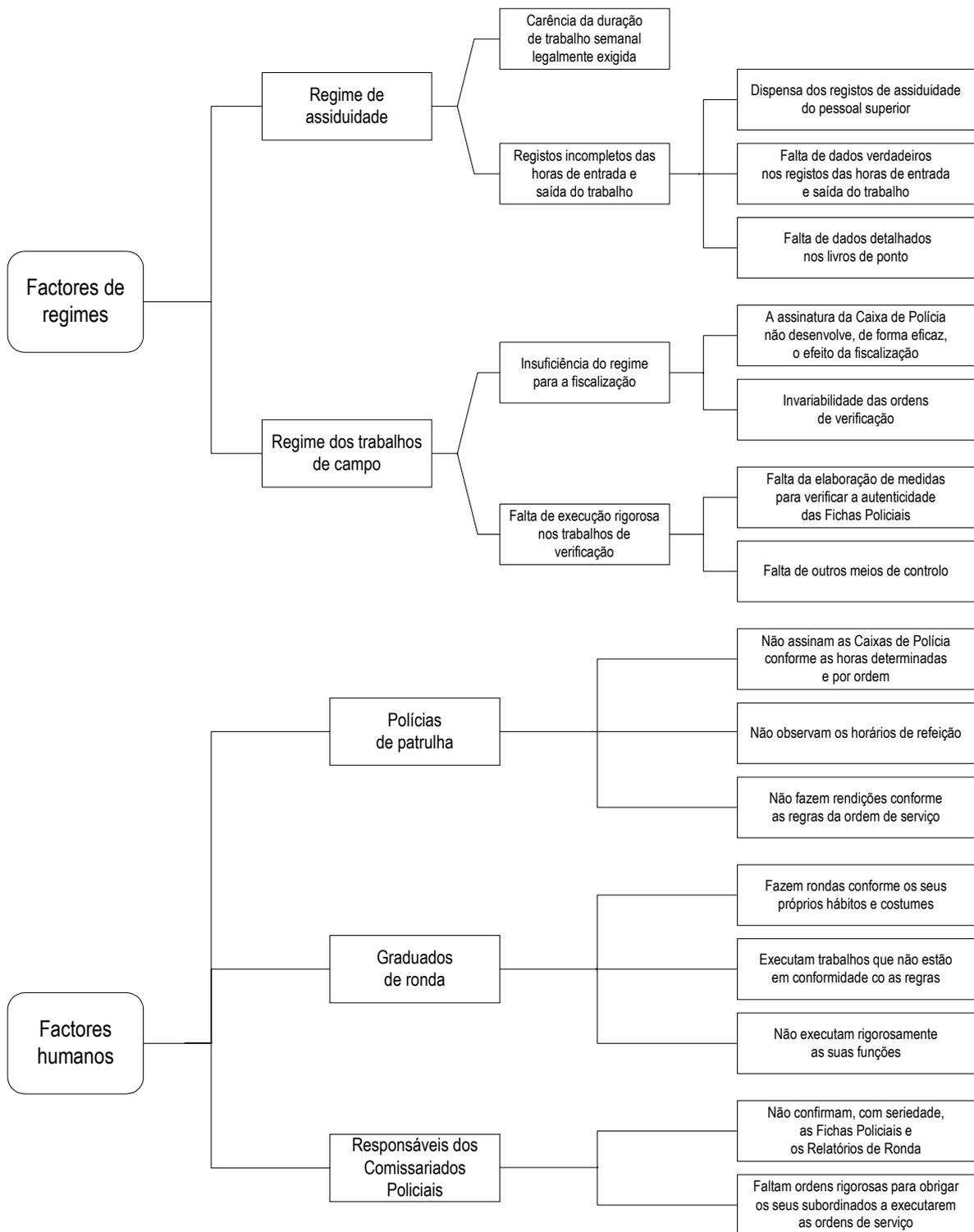
Do regime, analisaram-se, na presente auditoria, duas situações, principalmente, a fiscalização da assiduidade e o trabalho de campo no CPSP. Em relação à fiscalização da assiduidade, os defeitos do regime foram registados, geralmente, nos controlos insuficientes, no número de horas de serviço prestadas pelos trabalhadores em cada serviço, bem como nos livros de ponto adoptados que não podiam funcionar com o fim para que foram criados. Além disso, no regime de fiscalização do trabalho de campo, no CPSP, encontram-se ainda pontos que devem ser melhorados. Nos regimes de assinatura da Caixa de Polícia e de rondas, para a fiscalização dos trabalhos de patrulha, presentemente, utilizados existem

deficiências, mais ainda, os controlos ocorridos, posteriormente, parecem ser de existência nominal, fazendo com que o regime de controlo do trabalho de campo seja mais fraco.

Além dos problemas do regime, acima referidos, o factor humano é, provavelmente, um dos motivos que causou mais confusão no CPSP. Qualquer regime tem de ser executado pelos funcionários e o resultado desse exercício tem influência directa para mostrar se o regime está, ou não, perfeito. O regime, do trabalho de campo, no CPSP, actualmente, existente envolve os polícias de patrulha, os graduados de ronda e os responsáveis dos Comissariados Policiais, aparecendo cada um deles com problemas diferentes, tais como, os polícias de patrulha não cumpriam as ordens de serviço, não observavam as regras de assinatura da Caixa de Polícia, dos horários de refeição e de rendição, faltavam iniciativas nos trabalhos, que prejudicavam a figura das FSM; os graduados de ronda negligenciavam as responsabilidades, fazendo apenas rondas às patrulhas conforme os seus hábitos, não concluíam o controlo em conformidade com as regras e não podiam desenvolver bem, o efeito da ronda; quanto aos Comissariados Policiais, também, faltavam controlos rigorosos ao trabalho de ronda, não se conferiam com seriedade os dados relativamente ao trabalho de patrulha, também não se exigia, aos subordinados, a execução rigorosa das ordens de serviço. Os factores humanos, acima mencionados, podem prejudicar, em muito, o funcionamento normal do sistema global de patrulha.

Em relação aos problemas encontrados no regime de assiduidade do CPSP, que foram apresentados, detalhadamente, no “Estudos sobre o regime de pontualidade e assiduidade dos trabalhadores da Administração Pública”, do Relatório da Auditoria de Resultados, emitido em 2001, davam-se, ainda, sugestões sobre as características e medidas operacionais concretas que deviam ser reunidas num regime ideal de gestão da assiduidade dos trabalhadores. Neste contexto, o CPSP, pode tomar, como referência, as sugestões apresentadas naquele Relatório, conforme a natureza específica das suas próprias funções, regulamentando bem o regime de assiduidade dos departamentos subordinados, de modo a evitar, de novo, o aparecimento dos mesmos problemas. Relativamente ao regime do trabalho de campo, há necessidade de intensificar o seu controlo, para remediar as deficiências, presentemente, existentes na supervisão do regime, provocadas por factores humanos, a fim de fazer este regime de controlo do trabalho de campo, funcionar adequadamente.

Para esclarecimento dos problemas encontrados, no CPSP, são indicados os seguintes genéricos:



10 Sugestões

Quanto aos regimes de assiduidade e de trabalho de campo, presentemente, praticados, no CPSP, este Comissariado acha que os mesmos têm, naturalmente, os seus valores de existência. Contudo, em qualquer regime existem, geralmente, deficiências e aspectos que há necessidade de melhorar a seguir à mudança de situação e da sociedade. Pelo motivo acima referido, este Comissariado formula, de acordo com o ponto de vista da auditoria, uma série de sugestões pertinentes, esperando-se que o CPSP as possa tomar como referência, de modo a alcançar o objectivo da utilização adequada dos recursos sociais e aumentar mais, profundamente, a eficiência e a eficácia de gestão do CPSP, reformando e melhorando, assim, a imagem da equipa policial que está nos corações dos cidadãos.

10.1 Regime de assiduidade

Em relação ao regime de assiduidade, este Comissariado considera que o CPSP deve fazer alguns melhoramentos, adequados às novas realidades, estabelecer um planeamento a longo prazo e um regime de assiduidade unificado e normalizado, conforme as disposições legislativas (ver o Relatório da Auditoria de Resultados apresentado por este Comissariado em 2001 -- “Estudos sobre o regime de pontualidade e assiduidade dos trabalhadores da Administração Pública”), ao mesmo tempo que deve criar, as respectivas, instruções escritas, para evitar que as chefias e os trabalhadores das subunidades compreendam, de forma diferente, a legislação e actuem com métodos variáveis para a gestão e o tratamento de assuntos idênticos.

As sugestões são as seguintes:

- Todas as subunidades devem assegurar, de acordo com as disposições legais, uma duração superior a 45 horas de trabalho semanal para cada militarizado das FSM e elaborar mapas estatísticos de assiduidade semanal, para que os trabalhadores e os superiores conheçam, de imediato, as situações que satisfazem, ou não, os requisitos legais quanto às horas de trabalho.
- Todos os trabalhadores incumbidos de serviços civis, incluindo as chefias, devem registar a sua assiduidade nos livros de ponto; os nomes e as horas de entrada e saída do trabalho, também, são dados indispensáveis. Além disso, os mesmos, devem citar, um por um, os motivos e as horas de saída e de regresso das dispensas de serviço, bem como registar o horário e a data da compensação dos períodos em falta.

- Todas as subunidades devem tomar medidas auxiliares para fiscalizar as situações de assiduidade, por exemplo, designar uma pessoa especial para fiscalizar as assinaturas, de cada trabalhador, ou instalar meios mecânicos ou electrónicos para controlo dos mesmos nos lugares onde se concentram mais pessoas ou departamentos, de modo a assegurar a realidade e a exactidão dos registos.

10.2 Regime do trabalho de campo

Podemos dizer que o trabalho de campo dos polícias é a parte mais importante da rotina diária da equipa policial. Segundo o ponto de vista deste Comissariado, tentámos apresentar sugestões pertinentes, sobre o método de assinatura da Caixa de Polícia e a sua fiscalização, para referência do CPSP, esperando-se, com isso, que se possa obter maior rendimento.

10.2.1 Assinatura das Caixas de Polícia

A assinatura da Caixa de Polícia é um meio importante para revelar a situação de desempenho dos polícias, contudo, na prática, existem, neste método, umas certas limitações, mais ainda, as medidas de controlo, actualmente, tomadas não são suficientes, por isso, para melhorar, profundamente, as situações existentes, este Comissariado apresenta as seguintes medidas de aperfeiçoamento que o CPSP pode realizar em várias fases:

- Em termos do planeamento a longo prazo e da resolução completa dos problemas sobre as limitações da assinatura das Caixas de Polícia, o CPSP deve desenvolver-se, continuamente, com o tempo e definir um objectivo futuro, podendo levar em consideração a criação de um sistema electrónico para assinatura das Caixas de Polícia. A instalação deste sistema, apesar de ter um investimento inicial maior, a perspectiva, é que não só se pode aumentar a verdade e a exactidão da assinatura das horas nas Caixas de Polícia, como diminuem, também, os trabalhos de tratamento e análise das fichas policiais. Em relação aos recursos humanos, que forem libertados, pode assegurar-se um bom aproveitamento e a sua adequada distribuição conforme a real situação do serviço. Por esta razão, para se alcançar um aumento da eficiência e da rentabilidade de trabalho, a instalação do sistema electrónico para a assinatura das Caixas de Polícia é, sem dúvida, uma medida que merece ser considerada.
- Enquanto, não se instala, o sistema electrónico, se o CPSP quiser resolver os problemas causados pela insuficiência de controlo, poderá levar em consideração a utilização dos recursos existentes, quer dizer reforçar a

fiscalização exercida pelos graduados de ronda e reavaliar, seriamente, as medidas e os procedimentos de controlo, presentemente, em vigor, de modo a colmatar as deficiências existentes.

10.2.2 Trabalho de verificação

Em relação aos problemas de infracção, dos polícias encontrados nos “resultados da auditoria”, a maioria deles têm, normalmente, origem nas deficiências do regime de verificação e do seu controlo. A fim de melhorar o trabalho de verificação, do CPSP, este Comissariado sugere que sejam unificadas as ordens de serviço e outras instruções escritas, incrementando, mais, ainda, a sua divulgação junto dos polícias, para que todos as conheçam bem e possam executar, de forma correcta, o seu serviço consoante as disposições nelas contidas.

Sugestões concretas:

1) Unificar e actualizar as ordens de serviço para a verificação

- Cada Comissariado Policial deve conceber um conjunto de ordens de serviço adaptável às circunstâncias e alterado em cada dia. As ordens de serviço devem ser actualizadas de acordo com a realidade. Entretanto, os Comissariados Policiais devem fazer, periodicamente (meio ano ou um ano), a sua reavaliação, para analisar se elas estão, ou não, a funcionar com os efeitos de fiscalização pretendidos.
- Quanto aos trabalhos de verificação, dos Comissariados Policiais, o CPSP, deve definir por escrito regras unificadas, tais como, determinação do horário e da ordem de assinatura das Caixas de Polícia e unificando, também, os modelos dos relatórios de ronda, etc.
- Todos os Comissariados devem ordenar, de uma só forma, o tratamento rigoroso dos dados de contacto entre si e os polícias de patrulha, devendo existir ainda mapas separados para registar todas as informações dos polícias de patrulha sobre as horas de saída e de regresso das refeições, de descanso incluindo as idas aos sanitários, etc.

2) Elaboração, por escrito, das regras, pormenorizadas do trabalho dos graduados de ronda, que devem incluir:

- Obrigar todos os graduados de ronda a verificarem, por amostragem, em períodos irregulares, as horas e as assinaturas nas Caixas de Polícia, feitas pelas patrulhas, de modo a certificar a sua exactidão.

- Obrigar todos os graduados de ronda a verificarem, por amostragem, em horário irregular, a situação de refeição das patrulhas e relatá-la no relatório de ronda.
- Exigir rigor aos graduados de ronda que supervisionam as rendições das patrulhas, que devem ser efectuadas de acordo com as regras estabelecidas e relatá-las no relatório de ronda.
- Regulamentar os procedimentos do trabalho dos graduados de ronda, tais como, o método e forma de verificação das patrulhas, os assuntos que devem ser fiscalizados e os conteúdos que devem ser preenchidos, etc.

3) Conferir o trabalho de ronda

- Para confirmar os dados das rondas, os responsáveis devem conferir, com atenção, os respectivos mapas e relatórios da patrulha, de modo a saberem se elas e os graduados de ronda, que exerceram as suas funções, estavam, em conformidade, ou não, com as instruções e as ordens de serviço.
- Os responsáveis, ao confirmarem os dados das rondas, devem, de imediato, informar, os seus superiores, das situações irregulares encontradas nos relatórios.
- Os superiores devem verificar, por amostragem e em intervalos mais ou menos regulares, os mapas e relatórios, a fim de conhecerem melhor a situação de execução do trabalho de ronda.

10.3 Qualidades pessoais

Para resolver os problemas apresentados nos resultados da auditoria, além de aperfeiçoar os mecanismos existentes e otimizar os regimes utilizados, o aumento do nível das qualidades pessoais dos polícias, mesmo que existam regimes mais qualificados, dependerá muito, ainda, da execução do pessoal. É evidente que, o CPSP, já criou as regras adequadas (há sempre possibilidade de melhorar), mas os polícias de patrulha, os graduados de ronda e os responsáveis dos Comissariados Policiais não os cumpriam, rigorosamente, em todos os aspectos.

Este Comissariado entende que os oficiais militarizados devem dar exemplo com a sua conduta, porque se os superiores não cumprem bem, as suas ordens não vão acatadas pelos subordinados. Portanto, eles devem executar, com rigor, não só as ordens de serviço, como também desempenhar um papel digno, em todos os aspectos pessoais e profissionais, convencendo assim, plenamente, os trabalhadores e fazendo com que todo o pessoal, quer o de nível superior quer o restante, se dedique como que de uma só vontade se tratasse para concluírem conjunta e positivamente os trabalhos da equipa policial.

De acordo com as opiniões expressas, por alguns Chefes de Comissariados Policiais, os polícias que cometem, apenas, pequenas faltas, (patrulhas que pertencem a diferentes giros, mas tomam as refeições em conjunto), não devem ser punidos conforme as respectivas normas administrativas, a educação psicossocial é um método mais eficaz e importante. Consideramos que esta ideia de gestão é correcta, mas tem que se começar por melhorar as qualidades pessoais dos polícias (nas condições actuais, podemos começar pela formação dos instruendos das FSM), por isso, o CPSP deve organizar mais cursos de formação com esse objectivo. Pois só agentes qualificados conseguem receber e transmitir as informações dos superiores, e compreender, claramente, a finalidade do seu trabalho, desenvolvendo-se, de modo mais profundo, o sentido de responsabilidade e de participação quanto ao exercício da actividade.

Anexo

Anexo I: Critério da auditoria sobre o trabalho de patrulha

1. Os polícias que fazem patrulhas devem:
 - 1.1 Executar, com rigor, as suas funções nos giros determinados pelas ordens de serviço, assinando as Caixas de Polícia segundo as ordens e os horários estabelecidos, etc.
 - 1.2 Tomar as refeições, de acordo com os horários e locais, previamente, designados e informar superiormente conforme as regras.
 - 1.3 Informar, periodicamente, a sua localização aos graduados de serviço.
 - 1.4 Prestar atenção à salvaguarda da dignidade da Polícia, não praticando actos que possam prejudicar a honra e a imagem do CPSP.
 - 1.5 Cumprir bem as regras de rendição.
2. Os graduados que executam as rondas devem:
 - 2.1 Verificar, por amostragem e em períodos variáveis, as horas assinadas pelos polícias de patrulha nas Caixas de Polícia.
 - 2.2 Fazer, diária e inesperadamente, rondas por amostragem, em horários diferentes, aos locais de refeições dos polícias de patrulha.
 - 2.3 Fazer ronda, inesperada e por amostragem, aos lugares informados pelas patrulhas, registando, ainda, situações sobre as funções exercidas.
 - 2.4 Relatar, em pormenor, situações sobre as rondas nos respectivos relatórios.
 - 2.5 Supervisionar, rigorosamente, as rendições executadas pelas patrulhas.
3. Os oficiais militarizados que fiscalizam as patrulhas apeadas devem:
 - 3.1 Evitar que as ordens de serviço, diárias, dadas aos subordinados sejam iguais por longo prazo e verificar, periodicamente, os efeitos da fiscalização.
 - 3.2 Conferir, diariamente, todos os documentos e relatórios relativos às patrulhas.
 - 3.3 Verificar, sem aviso prévio, por amostragem e em períodos separados, os giros.

Anexo II

Ofício da resposta do Corpo de Polícia de Segurança Pública

(Tradução)

Exm.^a Sr^a
Comissária da Auditoria
da RAEM
Fátima Choi

Cópia a: Gab. do Secretário para a Segurança

Resposta ao relatório de auditoria

Quanto a descobertas e propostas mencionadas no relatório de auditoria sobre a “Assiduidade e Fiscalização dos Agentes das FSM”, enviado pelo Comissariado da Auditoria para esta Corporação, apresentamos a nossa resposta como segue.

Resposta em relação a descobertas:

1. O médio do número de horas de trabalho dos militarizados incumbidos de serviços civis desta Corporação já preencheu o requisito constante nas respectivas legislações (Cálculo baseada num longo prazo; o médio obtido num curto prazo não pode reflectir a situação real). Para além de assumir funções designadas, estes militarizados também foram frequentemente mobilizados para serviços policiais durante o ano, por exemplo, durante o Novo Ano Lunar, a véspera do Ano Novo, o Natal, a Páscoa,.....; além disso, na ocasião de grande evento ou de visita de altas entidades, o reforço de efectivos foi feito até pelo cancelamento da sua folga. Portanto, o número de horas de trabalho destes militarizados está a cumprir ou mesmo a exceder o requisito nas respectivas legislações.
2. Quanto ao registo das horas de serviço dos militarizados incumbidos de serviços civis, esta Corporação vai melhorar a gestão e reforçar a fiscalização, para assegurar a exactidão do registo.
3. Quanto à fiscalização dos agentes incumbidos de serviços externos, é prevista para o futuro a utilização de aparelhos para o efeito de registo das horas de chegada aos pontos específicos no giro dos agentes de patrulhamento e de ronda, por forma a conhecer a situação de execução das ordens de serviço. Por enquanto, reforça-se a inspecção para melhorar a situação.
4. Conforme o seu ambiente específico de trabalho, os comissariados da

Corporação têm planeado ordens de serviço para várias inspecções. Até à presente data, não foi detectada grande falha no planeamento. Quando for necessário, a Corporação mudará o planeamento para que este fique ainda mais aperfeiçoado.

5. Quanto a serviço dos agentes de ronda, os responsáveis de comissariados reforçarão a respectiva fiscalização.
6. Quanto a modelos e teor do relatório apresentado pelos agentes de ronda, a Corporação procederá à respectiva regularização.
7. A Corporação reforçará fiscalização ao cumprimento das determinações de rendição e de folga por parte dos agentes.
8. Os responsáveis de comissariados procederão, como atrás, a uma rigorosa fiscalização ao serviço prestado pelos seus subordinados.

Resposta em relação a propostas:

1. Esta Corporação esforçar-se-á para que o regime de assiduidade no trabalho corresponda ao estipulado em legislações.
2. Quanto à aplicação do sistema electrónico, por já se ter exposto no n.º 3 da “resposta em relação a descobertas”, não se fala mais aqui.
3. Tal como afirmado por V. Ex.^a, um regime de fiscalização oportuno é muito importante para a gestão de serviços policiais; e esta Corporação também frequentemente examina os respectivos planeamentos. Na presente fase, a falha do regime de serviços externos recai na execução e fiscalização, e não no próprio regime, pelo que a Corporação reforçará a gestão de todos os componentes do inteiro regime de serviços externos.
4. Regimes, ordens explícitas, recompensas/punições, e educação, são assuntos a que a Corporação dá muita importância; por outro lado, a Corporação reforça com frequência a formação dos agentes, por forma a elevar as suas qualidades. Essa medida continua a ser tomada incessantemente daqui por diante.

Agradecemos o Comissariado da Auditoria pelas suas descobertas e propostas. O relatório ajuda, efectivamente, a promover um preciso cumprimento do estipulado das respectivas legislações pela Corporação, e uma pronta e boa gestão das forças policiais.

No relatório, também foi mencionada por V. Ex.^a a natureza especial das actividades da PSP. Dada essa natureza especial, os apoios adequados de recursos humanos, materiais, técnicos e financeiros, mais o emprego adequado dos apoios, são

armas com que a Corporação pode manter a ordem pública efectivamente. Tudo isso tem que obedecer a respectivas leis ou legislações e, face à nova situação de desenvolvimento de Macau, necessitam-se novas legislações para efeitos de adequação. Ora, a Corporação continua, como atrás, a ter como sua responsabilidade assegurar o interesse público da inteira população de Macau, o que foi bem visível numa prova que se registou num mês atrás. Houve malvados que, aproveitando-se dos correntes problemas de remuneração e promoção dos agentes policiais, fizeram pequenos truques, com a tentativa de utilizar a comunicação social a incitar os seus colegas a prestar serviço institucionalmente; “prestar serviço institucionalmente” faz-se equivalência a “reduzir os escassos recursos humanos”, ou seja, ignorar a segurança global da sociedade. Como provado por factos, a maioria dos agentes da Corporação têm como sua responsabilidade servir a sociedade, e absolutamente não vêem coisas como aqueles que andam com má fé, e que valorizam mais o seu pequeno interesse do que a segurança da sociedade.

Agradecemos mais uma vez V. Ex.^a pela sua delicadeza de nos enviar advertências. Esperamos que daqui por diante, continuemos a receber o grande apoio do Comissariado da Auditoria na implementação do nosso trabalho.

Com os melhores cumprimentos.

11 de Novembro de 2003.

O Comandante Subst.º

Lei Siu Peng
Superintendente

.....oOo.....

(Tradução feita por



Fóng Lok I, intérprete-tradutora, em 2003.11.20)