

口頭質詢

林玉鳳議員

汲取經驗，改革公共工程管理制度

今年是新一屆政府執政的第二年，緊密進行的大規模疫苗接種，預示着各種復甦重整的工作也需要儘早籌謀。回顧過去多年，最令大眾「掙心口」的，莫過於是各類大型公共工程的超支延時，並且隨之而來的完工無期、預算「大出血」泥沼。公共工程管理的老大難題，一直困擾和阻礙澳門社會的發展。

從現有的報導和跟進報告看來，澳門一些大型基建，由於經驗不足、技術有限，在興建過程中一旦遇到突發事件或變數，就需要更改圖則，一來一回，往往要大費周章，例如路環新監獄工程，當局解釋是因為選址周邊為斜坡，勘探困難，承建商要因應環境主動修改方案，並要經當局審批，導致第一期工程進度拖延了足足四年[1]。

除了修改圖則較容易導致長期延誤外，跨部門乃至政企多方面的協調機制不夠緊密，亦成為以往一些公共工程管理的痛處。例如，離島醫療綜合體工程中，當局向立法會土地及公共批給事務跟進委員會解釋指，是因為工程使用了過往不常見的興建方式，由用家的衛生部門負責設計，工務部門負責批則及招標興建，其後衍生了一些工程銜接及設計時間過長等問題[2]。

此外，據審計署《輕軌系統—第四階段》的專項審計報告指出，發現運建辦在輕軌氹仔段延期申請的審批分析工作，以及協調管理工作方面存在嚴重缺失。例如因交通指示牌阻礙施工，承建商在超過6個月後才作出通報，最後更發現只需要使用一台較小機器便可解決。另外，當局亦曾在無詳細說明必要性下批准提前延期，增加了獲批准的延期日數。在被另一項公共工程的臨時辦公室佔據了輕軌施工場地的個案中，運建辦僅在動工4個月後才發公函予有關部門正式要求遷離，最終導致延誤近一年。[3]諸如此類的協調及審批失誤個案，層出不窮，令人懷疑政府過往在處理大型公共工程時的多方協調和全局統籌能力。

因此，針對上述部間與部門間、政府與承建商間統籌、協調和應變

能力不足的情況，希望今屆政府能夠全盤檢視並改進公共工程管理工作，定下改革方向及短中長期規劃。政府可考慮參考香港及世界各地行之有年的「新工程合同」，使政府和承建商間建立更緊密的夥伴管理模式，工程期間雙方若發現可能導致工程超支或延誤的風險，可根據合約機制及早溝通和協商解決方法，從而控制工期和成本；另外，因應社會發展、科技不斷進步的趨勢，政府亦要採取措施，扶持本地工程業界，讓他們能夠不斷成長、與時並進。

為此，本人謹提出以下質詢：

1. 過去本地多個大型公共工程包括輕軌、離島醫院、路環新監獄等都出現嚴重的超支及延誤情況，當中涉及圖則更改的工時耗費、政府部門間的協調不足、對於工程中多個部份的全盤統籌不理想。請問政府對於上述工程的延期超支的成因有何檢視？會如何汲取經驗並改善之後的大型公共工程管理工作，有無具體的改革方針？
2. 為使大型工程的設計更好落實在施工中，政府更易於協調和區分承建商的權責，提升政府大型公共工程的全盤統籌能力，請問政府會如何着手改善上述工作？此外，更好地控制工期及成本，減少政府與承建商間的糾紛及因此對工程造成的影響，政府公共工程會否參考外地成熟的經驗和做法，在日後更多地採類似香港新工程合同的模式？
3. 因應社會發展，城市的基建所需的技術和設備也必然是日趨複雜和先進，政府會否採取給予本地工程業界更多工作機會，並引導及扶持業界提升水平？

[1] <https://www.exmoo.com/article/137023.html>

[2]

http://www.macaodaily.com/html/2019-11/30/content_1399283.htm

[3] <https://www.gov.mo/zh-hant/news/254099/>