

民政署長總結去年工作：新思維建新制度尋新方法 今年聚焦「扎實為民做實事」

本報專訪

從做好疫後工作到落實地區活動，從日常民生服務到應對極端天氣，從成立關愛隊到重塑區議會……香港特區政府民政事務總署署長張趙凱渝日前接受香港文匯報獨家專訪時，用「創」字形容過去一年的這些工作，意指大家用創新思維打造新制度、尋找新方法。團隊在工作中用「走快一步、走前一步」的新思維，在應對極端天氣等不同事件中，主動把服務送到有需要市民身邊，誠心的服務亦換來市民暖心的問候。龍年將至，她希望總署新一年能做到「實」，要扎實用好新制度、為民做實事，更好地踐行「民政幫到你」的理念。

◆香港文匯報記者 柴靖、康敬



回望過去一年，香港走出疫情、積極投身疫後重建，民政事務總署的工作集結了這段經歷的關鍵「剪影」。去年年頭兩地逐步恢復正常通關，民政總署幫助市民處理「健康申明卡」，協助市民做檢測；香港回歸紀念日、國慶節、中國載人航天工程代表團訪港、「開心香港」、「日夜都繽紛」等豐富多樣的活動中，亦有民政總署的功勞。

在張趙凱渝看來，過去一年最大的重頭戲一個是建立400多支關愛隊，一個是重塑區議會，這些舉措為地區治理揭開新篇章。她用「創」字形容過去一年，認為「創」有「新」的意思，「我們去年就做了很多創新的東西，也有進步的思維。」

她分享了一則去年給她留下最深印象的故事，這則故事則真正展現了團隊「走快一步、走前一步」的新思維。

為院舍長者排憂解難

她憶述，去年9月初，香港10天內遭遇兩次極端天氣威脅。她當時與特區政府民政及青年事務局局長麥美娟、副局長梁宏正一起到沙頭角，了解兩間曾經在颶風天遭遇水浸的安老院。到達後，他們了解到縱使當時北區民政事務處已經一早在附近安排了臨時庇護中心，但一些老人家依然不願意離開安老院。多年的工作經驗，早就讓張趙凱渝養成將心比心、换位思考的習慣，「只是講是沒用的，我要在對方的位置考慮為什麼他不想去？有什麼問題？我可不可以幫他解決『驚』的問題。」

一行人先耐心向長者解釋安老院水浸對他們生活的影響，長者也表示感到害怕和麻煩，不過卻又擔憂：「去了（庇護中心）又不知道吃什麼，明天吃什麼？早餐吃什麼？」

張趙凱渝說，大家捕捉到老人對餐食的擔心，「所以當時大家想過很多個方案，最終我們專員就找了北區醫院做一些軟餐給他們吃，也找了警察用警車送這些軟餐送去臨時庇護中心給老人家吃，因為當時其實已經什麼車都沒有了。」



◆北區民政處將入住臨時庇護中心的長者被鋪、醫療器材等生活物資搬回護理院。資料圖片

她說，這樣的互相合作不只是政府部門與部門之間，鄉事委員會、村民亦參與到了這些服務工作中。而世紀暴雨時，民政總署與社會福利署為庇護中心的二百多位市民準備三餐，也是做到「很合拍、很快速」。

付出真心關懷 獲長者暖心回饋

政府團隊不分你我、發自真心的主動作為，換來長者的暖心回饋。「第二天再去找他們（安老院長者），還有幫他們過去院舍的時候，他們都很多話題談的，會問我們『你們冷不冷？你們吃飯了沒有？有沒有拿傘？你有沒有穿雨靴？』」張趙凱渝說，長者的回應令到團隊明白到：「其實他們覺得我們這個做法是幫助他們，他們開心。這都是我們做的工夫想得到的回應。」

過去一年這些令她印象深刻、體現今屆政府工作新思維的經歷，讓張趙凱渝體會到，要主動幫助市民走「最後一里路」，「不要怕走『最後一里路』，不是就這樣開了庇護中心，遇到困難的市民就會來的。我們真的要幫助他們來，邀請他們來。」

新的一年，張趙凱渝希望總署的工作在「創」的基礎上做到「實」，包括用好區議會這個「創」出來的新制度，關愛隊亦要陸續做更多探訪和活動，包括在日常家訪中，協助識別獨老、雙老及照顧者轉介給有關單位等，為市民提供愈來愈多的貼心服務。



◆民政事務總署署長張趙凱渝日前接受香港文匯報獨家專訪時希望，新一年能做到「實」，要扎實用好新制度、為民做實事。香港文匯報記者黃艾力攝

超級黑雨體現跨部門協作

「辦法總比困難多」是民政事務總署署長張趙凱渝的座右銘。她日前接受香港文匯報獨家專訪時，就分享了一則「關關難過關關過」的故事。

超級颶風「蘇拉」過後，緊接着遇上超級黑雨，當時石澳道沿路塌山泥及路陷，沒有車可以過。張趙凱渝說，「石澳裏面有幾個村，大浪灣村、石澳村等等，（居民）只能靠石澳道這條路出來。」數以千計居民等待救援，但「撤退又難，進去又難，物資進去又難，與他們的通訊又難，搶修這條路都難。」

她說，（南區民政）專員首先在第一晚就

開了一個跨部門的會議，包括路政署、土木工程拓展署、運輸署等等，這樣是最快速令大家知道，當下有什麼可以做得到、有什麼困難。

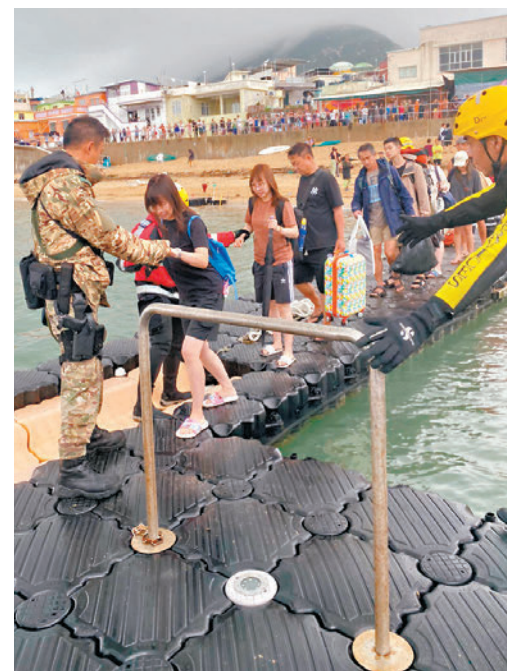
首先是物資要進去，她分享說道：「選在下大雨的時候，消防處跟我們一起，給了我們消防船和橡皮艇，我們有專員和關愛隊帶一些最緊急的物資坐着消防船，然後再接駁橡皮艇，進去村裏，先給一些物資。」這樣也能令居民安心，知道自己不是與世隔絕的，有人在照顧他們、在想辦法。

「有困難，一起想辦法解決」

當時了解到石澳裏面的居民可能要（外出）上班，或者想出去親戚朋友那裏住，張趙凱渝坦言，「很難（大規模）撤退，幾個的關愛隊成員可以搭橡皮艇，但我沒可能讓裏面的朋友也這樣搭橡皮艇出來。」於是又找了運輸署、消防處，在很遠的另外一個碼頭，拖了一些水面浮橋過來綁好，再用快艇接駁到消防船。最後用這樣的方法來來回回帶了百多位有需要的居民撤離石澳。

困難接踵而至，但張趙凱渝說：「有困難，我們就一起去想，一步一步去解決。」她舉例說，有些居民撤離後沒地方去，大家又想辦法，就開了在東區的庇護中心，將居民從北角碼頭再送去中心，並準備好床單、被鋪、熱食等樣樣生活必需品。

在極短的時間內，政府各部門協力完成了許多幾乎不可能完成的任務。張趙凱渝直言，這是基於大家都把滿足「居民需要」為基礎、基於各部門均希望幫到市民。



◆政府人員於2023年9月9日協助石澳居民撤離。受訪者供圖

站在市民角度 填表不過兩版

特稿

民政事務總署工作涉廣面廣，市民的訴求亦各有不同，想要把工作做到貼心、讓市民暖心並非易事。民政事務總署署長張趙凱渝有一個「設計表格唔多過兩版紙」的思維秘訣，就是憑着這樣細節處亦要换位思考的工作方法，克服了工作中的困難，拉近了與市民的距離。

張趙凱渝加入政府近40年，曾在前公務員事務科、前工商科、前政務總署、前貿易署、公務員事務局、政務司司長辦公室、民政事務局及教育局等多個決策局及部門服務。她於2010年起，亦先後出任商務及經濟發展局副秘書長（工商）、環境保護署副署長、運輸及房屋局副秘書長（房屋）/房屋

署副署長（策略）。豐富的工作經驗留給張趙凱渝最大的體悟是要「换位思考」。她憶述很多年前，在某個局負責一個項目，做基金供人申請，當時項目運轉良好亦很受歡迎，不過一位申請者向她反映項目相關的表格或單張「講得很深奧，表格也有很多東西要填。他就覺得不要這樣，簡單一點就好。」

「他想要什麼？我們可不可以做到？」

她說：「如果我可以早一點從他的角度看，可能我在設計這個項目的時候，有一些東西就會不同了。某一些小的位置不同，可以令受惠者更加開心，更加貼心。」

她後來在另外一個部門做另外一些要申請錢的項目時，就會交代同事，「市民要填表不可以填多過兩版。」她說，大家用這個思維，其實可以達到很好的工作結果，倘若沒有這個思維，可能表格會設計很多內容填寫，也會因此衍生很多需要解釋的複雜內容。「做了這麼多年，我經常都記住，每逢做一個政策措施，每一個階段都要想一下，『你的受眾，在他的角度，他想要什麼，他不要什麼，我們可不可以做到呢？』」



◆政府部門的表格往往詳盡得令人生畏。圖為關愛隊隊員協助年長居民填寫表格。資料圖片

書架一角

張趙凱渝辦公室書架顯眼的位置洋溢著同事情誼。她把同事寫給她的心意卡擺上，她說，部門同事間已形成一種「包容、尊重、不斤斤計較」的氛圍，而各同事經常會說的一句話就是：「辛苦了！」她希望大家都感受到：同事間的彼此欣賞，「做了事，無論是成功還是不成功，都是辛苦了。」

家庭有溫暖 臉上常掛笑

特稿

帶領整個民政事務總署工作的張趙凱渝曾試過因為應對突發工作36個小時沒闔眼，但在這樣高強度的工作下，她仍保持着時下許多人追求的「鬆弛感」，在許多場合看到她，總是精神飽滿，臉上掛着笑容，或許溫暖的家庭是她抱有這份鬆弛的秘訣。

家人在張趙凱渝心中佔據重要的位置，身為職業女性，她在處理好自己工作的同時，一有時間就會盡量陪家人。「我們一家人如果有時間，大家都會這樣做。用這個方法去平衡工作和家庭，家人不要生疏了，不要整個星期都看不到。」

親情亦需要精心呵護，張趙凱渝的家人之間就

很善於表達愛。她分享自己的甜蜜記憶：「例如我先生，如果見到我晚上都在做事，他都會倒杯暖水給我，或者給我一些水果吃；我出門上班的時候，我奶奶又會說『小心點』、『睡夠了沒有』；我的兒子不時都會鼓勵我、支持我，說『辛苦嗎？』、『需要我幫你買什麼嗎？』」

過年會煮蘿蔔糕馬蹄糕

熱愛烹飪美食的張趙凱渝，近一兩年少有時間享受煮飯時光。她驕傲地表示自己會煮許多菜，家人都覺得好吃，農曆新年則會煮蘿蔔糕、馬蹄糕、年糕等過年食品。龍年到，她希望今年可以有時間一展身手，蒸蘿蔔糕，和家人共度開心年。