

從警隊鐵漢轉戰民生前線 深感兩者底層邏輯相通

袁旭健：食環工作更主動 市民更安心

本報專訪

昔日，他在警隊處理高風險行動、突發事故，甚至在槍林彈雨中面對悍匪；今日，他面對的是街道潔淨、鼠患蚊患、食物安全、街市管理、小販執法、公廁、垃圾站和外判服務。從治安戰場轉到民生前線，看似距離甚遠，但上任近兩個月的食物環境衛生署署長袁旭健最深的感受卻是：兩者底層邏輯相通，關鍵都在於掌握形勢、判斷風險、支援前線和令市民安心。「食環署是一個很有經驗的團隊，亦有相當扎實的工作基礎。過去幾年，無論在執法工具、機械化清潔、科技應用，以至日常衛生管理方面，都累積了不少經驗。」袁旭健接受香港文匯報專訪時形容，上任後最希望做的，不是推倒重來，而是在穩健的基礎上「再前行一步」，「令部門工作更加主動、精準和有效，亦令市民更能感受到實際改善。」



●香港文匯報記者 嚴少阡

●從昔日高風險行動中的警隊高層，到今日掌管市民民生的食環署署長，袁旭健認為兩者都是為民服務的部門。
香港文匯報記者曾興偉 攝●袁旭健（右一）早前到前線了解工業級機械狗如何協助前線清潔與防治蟲鼠工作。
食環署供圖●袁旭健（左一）支持署方積極使用成熟有效的科技，提升效率。
食環署供圖

袁旭健與食環署並非初相識。過去在警隊工作時，處理無牌食肆、店舖阻街、衛生黑點和公共衛生突發事件，與食環署經常合作部署行動；正式接任前，他亦曾以顧問身份深入了解部門不同範疇的工作。由昔日跨部門合作夥伴，到今日成為食環署署長，他對食環署不只從文件和架構中認識，而是從前線運作、制度縫隙和市民感受中了解。

執法要有原則 抱同理心服務

警隊出身的他予外界硬朗、鐵腕印象，但袁旭健更強調紀律和同理心。「我一直認為，執法和服務並不是二選一。執法要有原則，服務亦要有同理心。面對不同持份者，部門要理解各方處境和訴求。」

轉跑道最大的心路轉變是工作場景由高危行動變成城市日常，但他對「前線」的重視沒有改變。「無論政策和工作安排如何，最後都要透過前線同事執行。管理層除了要訂定方向，亦要了解前線實際情況，給予同事清晰指引和足夠支援，並聆聽他們的意見。」

履新兩個月，袁旭健認為食環署面對三大挑戰。第一，市民期望愈來愈高，「部門不能只滿足於基本要求，而要思考如何做得更快、更準、更到位。」第二，食環問題往往不是單一問題，環境衛生、街市、牌照、執法和不同持份者的需要互相交織，不能單靠一種方法解決。第三，前線承受龐大工作量和不同風險，必須透過裝備、培訓、科技和制度支援提升能力。他總結說：「這些挑戰最終都指向同一件事：部門要不斷提升治理能力，既回應市民期望，亦令前線有能力、有信心把工作做好。」

見風險即部署 加強巡查介入

他上任後致力推動改革，把部門由較被動處理投訴，推向更主動的風險治理。「最重要的轉變，是由看到問題才處理，轉為看到風險後即部署。」袁旭健指出，

市民投訴和日常巡查仍然重要，但部門不能只等問題爆發後才行動，而要善用數據、巡查紀錄和前線觀察，及早識別風險正上升的地點和範疇。

「有了這些分析，資源調配便應跟着風險走。哪裏風險較高，便加強該處的巡查和介入。若問題反覆出現、持續惡化，或由一個地點擴展至附近範圍，便不能再當作單一個案處理，而要提升處理層次。」他認為，數據的價值不是事後解釋，而是幫助部門早一步看見問題：「希望在問題尚未惡化，甚至市民尚未需要投訴之前，部門已經主動介入。」

食環署大量清潔、滅蟲和支援服務外判，他認為不能等到投訴出現、問題被揭發或受到外界批評時才補救，故要建立主動檢視機制。為此，他推動今年成立的「服務提升優化專隊」進一步發揮作用，專隊直接向署長負責，獨立於分區日常管理之外，主動到不同分區檢視前線服務和外判工作。

不只要做到 更要做得到位

「專隊的編制有數十人，直接向我匯報，一方面檢視承辦商有否真正把合約要求落實到前線，另一方面亦檢視分區本身的監察和督導是否到位。」他指出，部門訂要求、承辦商管理、管工督導、前線執行，任何一個環節出現落差，最終都會反映在服務質素上，「我特別重視的，不單是有否做到，而是有否做得到位。」

他舉例，專隊近期巡查時發現個別防治蟲鼠的前線人員未能清楚掌握捕獲老鼠後的正確處理程序。「承辦商表示已完成培訓，與培訓是否真正落實到前線，是兩回事。」部門已就裝備安排、紀錄保存和工作程序等問題，向相關承辦商發出失責通知書及警告信，但他強調重點不是處罰，而是糾正管理落差：「我們不是為了處罰而處罰，而是要證明主動落場檢視，確實可以更早找出管理與執行之間的落差，並及早糾正。」

政策要落到實處 親赴前線聽真話

香港文匯報訊（記者 嚴少阡）要了解食環署的工作，不能只看辦公室內的報表。街頭清潔、外勤執法、分區巡查、外判服務，每一環都靠前線人員把政策落到實處。袁旭健接任食環署署長約兩個月，選擇用最直接的方法認識這支隊伍：到現場看，到一線聽，與清潔工友、外勤執法人員、分區同事和承辦商前線員工面對面交談。

「前線同事最需要的，是知道工作上面對的風險有人重視，遇到困難有人支援，執行職務時亦有合適裝備和足夠訓練。」這句話聽起來樸素，卻是他管理風格的核心。

數據分析結合前線觀察互印證

袁旭健尤其重視從前線獲得第一手觀察。「科技和數據可以幫助我們掌握趨勢，但前線經驗可以幫助我們理解問題背後的實際情況。」他認為，前線和督導人員每日直接接觸現場，最清楚哪些措施有用、哪些程序窒礙難行、哪些風險正在上升。因此，管理層不能只看報告和數字，也要建立有效反饋機制，讓數據分析和前線觀察互相印證。

紀律部隊出身的袁旭健重視紀律、效率和執行力，也重視同事是否安全、是否有足夠工具、是否感到被支持。「管理層除了要訂定方向，亦要了解前線實際情況，給予清晰指引和足夠支援，並聆聽同事意見，這樣才可以真正把工作做好。」

科技應用也是袁旭健改革思路中的重要部分。他支持食環署積極使用人工智能、無人機、熱能探測、機械化清潔設備，以至機械狗等工具，但強調科技不能淪為展示用途，「首先要看前線工作正面對什麼問題，以及科技可以如何幫助我們解決問題。」

建「有話直說」文化 讓同事努力被看見

香港文匯報訊（記者 嚴少阡）一件工作服、一件雨衣，表面是裝備問題，背後卻牽涉一個部門是否願意聽真話。早前有報道指食環前線工作制服燻促，袁旭健沒有把事件停留在文件書面回覆，也沒有簡單以一句「已按程序處理」一筆帶過，而是親自落區向員工了解，要求透過抽樣檢查和實地測試核實情況。

他向同事表明：「不需要因為署長在場有所顧慮，只要如實告訴我雨衣穿著是否合適。」他問的不只是雨衣厚薄，也是在建立一種「有話直說」文化。袁旭健說，部門會認真處理所有前線意見，希望意見能透過清晰、正式和負責任的渠道反映，讓問題得到準確核實和跟進，而不是變成匿名投訴和片面說法，令事件似是而非。

●袁旭健（右一）重視從前線獲得第一手觀察，上任不久即走訪前線了解同事的工作日常。
食環署供圖

改革持續推進形成部門文化

袁旭健希望改革不是一次性項目，而是持續推進的部門文化。即時可改善的工作流程、運作模式、數據應用和跨部門協調會盡快推動；涉及大型系統建設、人工智能分析能力提升和制度調整等長遠工作，則分階段落實。民生問題更不能各自為政：「我們是一個政府，遇到問題便要主動協調，共同尋找方法。」

作為首位經公開及內部招聘的食環署署長，袁旭健期望本屆任期3年後屆滿時，市民對該署的評價是值得信任的部門。「希望市民感受到食環署提供的不單是貼身的民生服務，亦是貼心的服務；部門看得到市民的需要，亦願意行前一步解決問題。」

兩年輕醫師深耕專科 引新技術造福病人

香港文匯報訊（記者 張茗）每年8月19日是「中國醫師節」，是對全國醫師表達尊重、關愛，促進行業自律與提升的日子。香港醫管局近日邀請兩位年輕醫生分享深耕專科、引進創新醫療技術、團隊協作照顧病人的經歷，傳遞以病人為本的行醫初心。

香港兒童醫院放射科副顧問醫生吳穎琦自2008年加入醫管局，專責處理患有複雜先天性心臟病兒童的放射診斷檢查。為提升專業水平，她於2022年遠赴英國倫敦兒童醫院深造一年，回港後引進多項技術，包括四維血流磁力共振、1:1三維打印心臟模型，以及與香港大學兒童及青少年科學系合作，利用虛擬實境（VR）呈現病人心臟結構。

毋忘「病人為本」行醫初心

吳穎琦指出，每宗先天性心臟病都是獨



●吳穎琦（右）專責處理患有複雜先天性心臟病兒童的放射診斷檢查。羅順文是現今香港僅有約40位的血管外科醫生之一。

香港文匯報記者涂穴 攝

一無二的結構病，病人的造影計劃需要度身訂造。為確保技術傳承，她致力在世界各地的心臟造影會議擔任講者，分享香港經驗，盼全球患病兒童都能獲治療。她強調，行醫要有謙卑與持續學習，並鼓勵有志從醫的年輕人，以「病人為本」的初心

不斷前行。

於英國出生、大學時期回流香港就讀醫學系的羅順文，是東區尤德夫人那打素醫院外科副顧問醫生。因眼見長者及長期病患者飽受血管疾病折磨，他選擇血管外科，是現今香港僅有約40位的血管外科醫生之一，日常工作需輪流駐守東區醫院、律敦治醫院及瑪麗醫院，「試過在一次當值時間中，於三間醫院完成五個手術。」

他曾遇到一位99歲、患有糖尿病的婆婆，腳趾傷口產生的劇痛使她數周難以入眠。團隊先為婆婆進行痛症科的治療舒緩不適，再以微創通波仔手術疏通血管，數日後婆婆順利出院、傷口完全癒合。羅順文介紹，相比傳統大手術，微創療法傷口細、可局部麻醉，長者及體弱人士亦能承受，現時血管外科手術近九成採用微創方式。

**及早登記**

香港文匯報訊 特區政府房屋局副局長戴尚誠日前與立法會議員梁文廣及郭芙蓉，分別到佐敦和葵涌宣傳簡樸房制度，呼籲業主或營運人士把握早鳥優惠，於本月31日或之前遞交登記申請，以在2029年2月28日或之前獲豁免每間分間單位3,000元的簡樸房認證申請費。房屋局局長何永賢昨日在社交平台發帖表示，局方接下來會把握時間進行街站宣傳，呼籲有意經營分間單位的業主或營運者要把握時間，為現存分間單位做好登記和執整，合資格的分間單位住戶亦要把握機會申請簡約公屋，在整個社會有序告別劣質劏房時順利過渡，改善生活環境。