

管理參議主任



由參與檢視政府辦公空間的資源運用，到支援部門優化進出口報關業務流程；由協助決策局進行資源分配，到參與推動人工智能（AI）應用——這些看似各不相同的工作，原來都與一個不少市民或許較少聽聞的公務員職系「管理參議主任」有關。高級管理參議主任顏偉鴻近日在接受香港文匯報專訪時透露，數字政策辦公室正研究在「智方便」加入「AI助理」，「期望日後在市民授權及保障私隱的前提下，協助市民搜尋服務、填寫表格、跟進申請進度。」他亦補充，相關應用須配合充分的私隱和保安措施，並在取得部門和市民授權下進行，確保整個程序清晰透明。 ●香港文匯報記者 康敬

顏偉鴻大學本科修讀新聞與傳播學，副修政治與行政學，曾短暫從事記者工作。他坦言，自己並非自小立志成為公務員，而是在偶然機會下認識管理參議主任這個職位，並發現它與記者工作有微妙共通之處：「兩者都需要好奇心和批判性思維，很多時候要向部門提出問題、分析背後成因，並思考改善方向。」正是這份「尋根究底」的精神，促使他決定投考。入職13年，他形容這份工作最吸引之處在於「務實」：「我們不只是撰寫研究報告，而是真正走進部門，了解同事在業務流程中遇到的痛點，所提出的建議亦要能夠落地，最終改善服務，讓市民受惠。」這份實實在在的滿足感，成為他不斷前進的最大動力。

當年成功投考二級管理參議主任後，顏偉鴻被安排到政府產業署工作，主要參與檢視資源運用，包括審視各部門提交的辦公地方需求，確保政府物業和空間用得其所。其後，他被調派至前效率促進辦公室（該辦公室已於2024年7月與政府資訊科技總監辦公室合併為數字政策辦公室），負責業務流程重整工作，並曾參與歷時年多的「貿易單一窗口」項目。之後，他再被調派到勞工及福利局，負責資源管理與財務相關工作，協助決策局分配資源；現時則於數字政策辦公室工作，參與推動近年最熱門的AI應用及「跨境通辦」服務。

細節位困難多 搭橋樑助推行

顏偉鴻其中一項主要工作，是參與統籌和推動「跨境通辦」，旨在協助身處粵港澳大灣區內地城市、澳門特區及上海的市民或企業，無須返港便可辦理香港政務服務，例如申請特區護照、續領駕駛執照等。「很多人覺得，網上申請有多困難，但實際操作時，細節才是關鍵。」他舉例指出，香港電話號碼是8位數字，內地電話號碼則一般為11位，部門系統未必能夠兼容兩種格式，身處內地的港人申請服務時便可能會遇到阻

礙。又例如驗證碼、地圖顯示等功能，在香港使用時運作正常，但跨境使用時或會因網絡或系統配置問題而未能順利完成。

「我們的角色就是搭建橋樑。」顏偉鴻說，管理參議主任要與技術團隊商討解決方案，並推動部門優化系統，讓服務真正做到「跨境通辦」。「這些細節看似瑣碎，但只要有一個環節未能配合，便不能稱得上真正的『跨境通辦』。我們要從市民的角度思考——當他們身處內地時，是否每一個步驟都能順利完成？」

逐個部門溝通 整合提升效率

管理參議主任的工作也涉及跨部門合作。顏偉鴻在前效率促進辦公室工作期間，曾參與由商務及經濟發展局主導的跨部門「貿易單一窗口」項目。該平台是一站式電子平台，旨在提升業界提交貿易文件和部門處理相關申請的效率。顏偉鴻表示，團隊需要了解業界的進出口報關安排、香港海關的預報貨物資料要求，以及各部門的牌照申請流程，再審視哪些文件和程序可以精簡。「例如身份證及商業登記證等政府已有紀錄的資料，可以不需要市民重複提交。」他強調，電子化並不止是把紙本文件轉為電子版，而是要從用戶角度重新設計整個業務流程。他與技術團隊一同研究、設計全新的運作模式，過程中需要逐一與部門溝通，了解哪些法定要求必須保留，哪些內部程序則可以簡化。

顏偉鴻坦言，部分前線同事起初或會擔心推行新系統將影響現有工作模式，甚至增加工作量。管理參議主任的做法並非「硬推」，而是逐一與部門溝通，了解實際需要，然後再以數據和事實說明改善方向；更重要是邀請部門共同參與設計，一起研究可以精簡的環節。「這種共同設計的方式，能令同事逐漸明白，電子化是希望理順流程，方便市民，同時提升部門運作效率。」

尋根究底解難題 改革創新求進步

穿梭不同部門分析業務流程 以創新思維改善公共服務質素



●顏偉鴻形容管理參議主任最吸引之處在於「很務實」，所提出的建議能改善服務。這份「實實在在」的滿足感，成為他不斷前進的最大動力。 香港文匯報記者黃艾力 攝



AI的工作。 受訪者供圖



●顏偉鴻到北京清華大學參加「當代中國發展與資訊科技專題研習課程」，深入認識國家在創新科技、數字政府建設及智慧城市發展方面的成就。 受訪者供圖



●顏偉鴻（左三）在數字政策辦公室工作期間，推行香港政務服務「跨境通辦」的工作。 受訪者供圖

同事背景「五湖四海」 入職要分析力好奇心

特區政府現正展開新一輪聯合招聘工作，涵蓋多個公務員職位，其中包括二級管理參議主任。究竟申請者要具備什麼條件？面試又會問什麼？現職高級管理參議主任顏偉鴻表示，管理參議主任的入職背景非常多元，基本要求是持有大學學位，並具備良好中英文能力。他笑言，同事背景「五湖四海」——有讀傳理系、工程系、社會科學，亦有文科出身，沒有特定學科要求，最重要是有分析能力、好奇心和學習能力。

投考宜思考公共服務改善之處

顏偉鴻分享了自己當年投考時的經驗。面試題目主要圍繞時事和公共事務，會問「如何改善某一些服務」這類問題。他建議有意投考者可從以下三方面準備：

- 一、了解工作性質——管理參議主任並非只處理單一範疇的工作，而是需要接觸不同部門和管理議題，申請者須具備不斷學習和適應新環境的能力。
- 二、留意政府近年重點工作——例如公共

服務數字化、AI應用等。申請者可以思考，如果自己作為管理顧問，會如何分析問題，並提出可行的改善方案。

三、面試時展示核心能力——回答問題要有條理：問題是什麼？成因是什麼？作為持份者會如何改善？建議會帶來什麼影響？這些都是面試時需要展示的能力。

他表示，當年投考時會仔細閱讀政府文件和時事新聞，了解公共政策和政府服務的最近發展，然後思考日常生活中接觸到的公共服務有哪些可以改善的地方，「我們的工作就是要對身邊的事物有好奇心，要思考如何做得更好。」談到管理參議主任未來需要的人才方向時，顏偉鴻認為，具備科技應用、數據分析、服務設計和業務管理方面跨界知識的人會更有優勢，「一方面，政府正推動數字化轉型，管理問題不再只是看業務流程，也涉及數據、科技和AI應用。另一方面，公共服務始終以人為本，具備設計思維，了解前線營運的人才，能從更多角度協助政府設計貼近市民需要的服務。」



以開放態度面對各部門 歸納真實需要

是次訪問在一個開放交流區進行，沒有間隔分明的辦公桌，恰好呼應管理參議主任的工作本質：以開放的態度面對不同部門，穿梭其間，促成改變。高級管理參議主任顏偉鴻分享，他一直以「人(People)、流程(Process)、科技(Technology)」作為工作框架，協助了解不同部門的日常運作。

首先是「人」，管理參議主任會與部門管理層、前線同事及服務使用者等不同持份者溝通，以歸納出部門的真實需要，「管理層能從較宏觀的角度理解政策目標與資源限制；前線同事最清楚日常執行時遇到的困難；市民和企業則最能反映申請程序是否方便、輪候時間會否過長。」

梳理流程檢視系統運作

其次是「流程」。管理參議主任要梳理服務的整體工作流程，審視關鍵程序，找出「樽頸位」，並判斷出哪些程序可以合併、刪減、簡化，甚至重新設計。

最後是「科技」。管理參議主任會檢視部門現有的系統和科技應用是否能有效支援業務運作，例如是否可透過電子平台處理申請、接受電子支付，以及不同系統之間能否做到互通等。

陪伯伯做實驗 深悟設計重要

顏偉鴻以「多元」、「具挑戰性」及「有意義」來總結其多年工作體會，「多元是因為管理參議主任會在不同決策局和部門接觸到不同背景的項目，因此需要不斷學習新事物；同時，要在



●顏偉鴻參加「行多步實驗室」項目，協助改善行人步行環境，包括在街頭加設路牌提醒駕駛者慢駛。 創不同協作供圖

短時間內掌握部門和用戶的需要，再找出問題核心並提出改善建議，極具挑戰性。當建議最終能改善政府服務、提升部門效率，並令市民和企業受惠，工作便變得十分有意義。」

談及難忘經歷，顏偉鴻憶述幾年前曾參與一個名為「行多步實驗室」的項目。這是一個以人為本的街道設計項目，透過聯繫市民、專業團隊、工程師及管理參議主任，共同研究和試驗如何改善行人的步行環境。當時主辦機構安排他陪着一名80歲伯伯，從深水埗欽州街走到北河街街市。途中，伯伯對行人天橋設計、街市附近的過路位置等提出了不少意見，令他印象深刻。

「平時在辦公室討論政策，看的都是數字與文件。但與一位街坊走他每日走過的路，就能更具體地感受到服務設計對市民日常生活的影響。」顏偉鴻說：「年輕人多走幾步路或許不是太大問題，但對80歲的長者而言，多走幾步已可能造成不便。這令我明白到一個很根本的道理——公共服務始終是服務市民。」

團隊更在該項目中進行一些實驗性測試，包括在深水埗街頭加設路牌提醒駕駛者「這裏有很多長者和學生經過，請減慢車速」；以及在地面擺放LED燈條，提醒低頭族或長者留意交通燈號等。這些測試亦令他意識到，創新既要想像力，亦需兼顧制度和安要求。最令他滿足的是，當年一些看似「天馬行空」的構思，近年已陸續獲部門實際採用，「由試驗變成實際應用，這種落地的過程，正是這份工作最大的成就感之一。」