

建立關顧的機構文化 借鑑公營機構的成功例子

香港警察從執法到關懷社區

香港警務處處長

鄧竟成先生

香港警務處近年不斷提升警隊的形象，關心社會，回應社會的素求，更於「商界展關懷」06至07年度獲頒全面關愛大獎。香港警務處處長鄧竟成先生細談警隊的發展，由簡單的組織到現時緊密的架構，面對世界性會議的保安、國際性的示威遊行，均顯示出周密的部署，以及與其他部門的聯繫。鄧處長稱，在建立形象及關愛社會文化的同時，亦需要關心警務人員及其家人的生活，更特別到來由HKCSS Institute主辦、澳洲會計師公會贊助的「總裁對談午餐會系列」，分享他們於這方面的成功經驗。活動已於2008年7月17日於灣仔溫莎公爵社會服務大廈內舉行。



相互溝通和了解是建立關顧社會文化及締造和諧社會的關鍵。

改變服務文化 提升機構形象

鄧處長深信和諧穩定的社會，有助防止罪案發生，亦間接減輕了警隊的工作。因此良好的警民關係是必須要的，而改善關係的第一步就要靠提升形象。為此，警隊決意轉變他們的服務文化，改變形象，關心市民的需要，積極建立成為社會中主要的關懷服務機構。警隊於1844年成立至今已有164年的歷史，由初期提供「一條龍」服務：由調查、捉賊，到定罪監禁，另外還包括發牌、入境和消防的工作，到今天已細分為各類不同的專責部門，如反恐、商業罪案調查、刑事情報等；規模亦由當初的百多人，3間警署，發展到今天有警員及輔警31,000多名，警署55間及水警警署8間，並配有最先進的設備，是政府中最大的部門，國際數一數二的優秀警隊。

警隊藉著舉辦多個「實踐價值觀工作坊」，向3萬多名警務和文職人員傳達「藉關懷、建伙伴、服務社群」的信息，提醒他們要對市民抱有熱心的服務態度。亦開設了30多個興趣小組，鼓勵警員工餘多做運動及有益身心的活動，避免沾上不良嗜好；同時亦組織數十隊警察義工隊，負責不同範疇的義務工作，服務的社群包括長者、青少年、殘疾人士及其他弱勢社群，特別是邊緣少年，為他們提供適當的輔導，並與社會服務機構合作，參與籌辦活動。鄧處長期望警員以另一個身份服務社會，藉此加強他們對社會的責任及歸屬感，懂得關心市民的需要。另一方面，警員的日常工作及形象都比較「硬朗」，參加「溫馨的」義工服務除讓他們更加關懷

社會的需要，有助提升警隊形象。

針對社會問題 提供輔導工作

鄧處長透露，為針對處理邊緣青年及問題學生，警隊已開辦名為「奮進行動」的先驅計劃，以屯門為試點，旨在幫助他們建立自信和正確的人生觀，從而回歸正途，而計劃的對象主要為受警司警戒的少年。計劃由合適的警務人員擔任義務教練和導師，初期會先安排教授他們打拳擊，藉以有途徑讓他們發洩，之後為他們組織籃球隊，學習團隊合作。鄧處長曾與這群少年一同學玩風帆，看到他們又有禮又受紀律，又問見處長是否需要染回黑髮，可見在警員循循善誘下，他們已逐漸作出改變，計劃行之有效。

積極推動社群參與

此外，警隊亦積極搭建與社會之間的橋樑，推動社群參與，少年警訊便是其中一環。現時，少年警訊有140,000名會員，分佈全港各區，是全港最具規模的青少年組織之一。少年警訊除幫助警方向青少年宣揚減罪信息外，亦提供正常活動與他們參加，向他們灌輸正確的價值觀，服務社會。另外還有警察公共關係科，與市民保持密切聯繫，加強溝通，推廣警隊及青少年活動。

未來，警隊會繼續致力推動社群參與，這亦是警務處三年計劃中的其中一大範疇。鄧處長認為社群參與是雙向的，要雙方互相溝通了解，才能長期保持良好的關係。因此，警隊把握每個與市民的溝通機會，會定期派員參與地區會議，以了解市民的需要，互相交換情報，就連「一哥」也不例外；又透過與社福機構發展各類型的伙伴合作，輔導青少年，樹立正面榜樣，發掘他們的潛能，讓他們學習新的知識和技能，然後回饋社會，向大眾宣揚正面訊息。

鄧處長認為警界與社福界一樣，都是站在最前線，為市民服務。透過提供優質的服務與市民建立良好的關係，推動社群參與以建立關懷社會的文化，有助社會和諧安定。鄧處長期望警隊能與社福機構有更緊密的合作，共同努力服務社群。



鄧處長明言警隊早年給人有貪污、濫權、高高在上、欺壓弱小的感覺。他笑言當年投考警察也不敢告知家人，有謂「好仔唔當差」，怕家人反對。然而因需作家訪，最後還是不得和盤托出，母親獲悉後即淚流滿面，十分心酸，可見當時警察在市民心目中的地位。時移世易，今天警隊給人的感覺不再是負面的，而是正直、公平、無私、精益求精的服務隊伍，是小朋友的偶像，父母的驕傲。



鄧處長與澳洲會計師公會香港分會代表及 HKCSS Institute 導向委員會委員合照

社福機構一向關心社會事務，活動當日機構代表把握機會向鄧處長發問。以下是其中三個提問的節錄：

問：現時校園暴力問題比傳媒報導的情況更為嚴峻，校方與社工亦為此感到憂慮。警方在這方面會有甚麼措施幫助社會，與學校一同解決這個問題呢？

答：校園暴力是一個複雜且現實的社會問題，各界都十分重視，而警方亦已就此作出了相應行動。目前已成功申請撥款，增加校園主任的數目，由58名加至85名，藉此希望與學校及註校社工有更緊密的聯繫，共同打擊校園暴力，防止問題惡化。學校亦十分願意與我們合作，相對從前拒絕警員穿著制服到校，現在卻是相反，會主動要求，以對學生起警惕作用。這顯示社會各界都積極面對和解決這個問題。

問：有很多已退休的警員其實仍然很壯健，經驗豐富又熱心服務社會，就這樣退下好像有點可惜。警隊在這方面會有甚麼政策去善用這麼寶貴的人力資源呢？

答：現時除了警務處3位正副處長可延遲退休年齡外，一般警員每年屆55歲就要退休。警隊十分重視退休警員的動態，希望他們能繼續發展所長。已退休的警員可繼續參與警隊的興趣小組及義工隊，擔任顧問的角色，與年青的警員分享他們的經驗所得，多參與社區服務工作，好好享受豐盛的退休生活。

問：其實社會各界均十分重視與警民合作，把握每個與警方溝通的機會，例如每兩個月的聯合會議，屋邨代表及區議員在會上都踴躍發言，匯報社區實況，又互相交換情報，方便警方制定有效對策之餘，亦讓市民實踐社會責任。

答：這例子顯示市民及警方都十分重視警民溝通，互相了解體諒，目標一致，建立了一個互信關愛的平台，令社會和諧穩定。



澳洲會計師公會香港分會公營部門委員會主席浦偉光（右一）及方敏生女士致送紀念品予鄧處長。