

# 何学渊：落实整体政府策略 推动跨部门协作是重要环节

黄伟曼 报道

ngwaimun@sph.com.sg

复杂的外部环境为世界各地政府带来不确定性，但这种不确定性有时候也能产生“赢家”，为学会驾驭新挑战的政府添加竞争优势。

前公务员首长何学渊认为，若要克服种种不确定因素带来的挑战，有效落实“整体政府”（Whole-of-Government）策略，推动跨部门协作，将是重要环节。

他指出，在应对更复杂的世界方面，新加坡政府成功“出线”的机会非常高，新加坡政府

也是他认知内唯一认真投入大量资源，系统性地为未来战略远景做规划的政府。他说：“当然我不是说我们已做得十全十美，达到最高境界，但比起其他政府，我们算做得不错。”

何学渊昨晚在肯特岗会所发表题为“猎捕黑天鹅与驯服黑象”（Hunting Black Swans and Taming Black Elephants）的主题演讲，向在场近500名出席者分享新加坡政府近几年如何为防范“黑天鹅”事件（black swan events），即难以预测的突发事件，而使用情境规划与风险侦测等新工具。

我国也采取了“整体政府”策略，陆续设立跨部门单位，融合战略策划和推行。例如，政府两年前在总理公署属下成立了政策策略署（Strategy Group），上月底也宣布新成立智慧国及数码政府工作团，加快智慧国发展速度。

何学渊说：“即使不能完全阻止黑天鹅事件发生，但至少我们能做更好的准备，减缓突发性事件带来的冲击，减少不确定性。”

这是何学渊的首场“新加坡政策研究所—纳丹系列讲座”，在他之前曾担任主讲人的包括悦榕控股执行主席何光平和新加坡巡回大使比拉哈里。

何学渊也是战略前景研究中心（Centre for Strategic Futures）的高级顾问。他将一共发表四场

演讲，探讨新世界里的治理挑战。

针对有与会者希望何学渊举例，说明新加坡政府是否曾因为“失算”而必须等到问题出现后才做应对，何学渊举了乌节路等全岛多个地区之前的严重积水问题为例，表示气候变化的严重性在许多政府都没有预知到的问题。

何学渊指出，除了高度城市化因素之外，降雨量大幅增加当时也为我国排水系统带来额外压力。

他说：“关键是当政府发现问题后，需要花多少时间有效应对？在这方面，我认为我国政府应该受到肯定，因为我们一般都会很快接受现实，然后努力解决问题，而不是放置不管，等着更大的危机爆发。”