



移民署的小巨人

—專訪入出國事務組張素紅組長

文圖 / 入出國事務組 組長張素紅
紀錄 / 入出國事務組 專員蕭正忠 秘書室 科員柯元瓚

「我本來是在田裡做種苗檢查、防治病蟲害的人，怎麼懂這些？來移民署之前我也擔心做不得來？但同事跟我說『你可以，因為你很認真』！」移民署入出國事務組張素紅組長談起在移民署的特殊經驗是人生最快樂的收穫：「移民署業務性質有別於一般政府單位，是服務外籍人士。我真的很高興有機會參與這份工作，」張組長笑著說：「我的人生體悟就是…我是工作狂吧！」

從農林廳到移民署 累積每段經驗都是能力

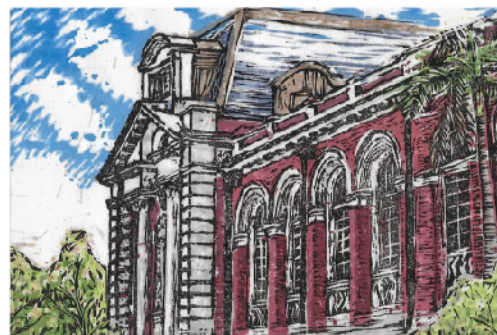
說到 本署入出國事務組張素紅組長畢業自昆蟲系，許多人都會感到不可置信。張組長一路走來，因緣際會任職過許多性質截然不同的單位，她強調每段經歷都是寶貴經驗的累積，奠定往後工作的基礎。張組長先任職於臺灣省農林廳，隨後又轉任臺中市政府建設局農林課，前後在「補助和受補助單位」工作的經驗，讓她比別人更懂得尋找推動業務的資源：「要主動尋找資源一起做事，不要怕困難就把經費退回去！」在農林廳時赴德參加種子種苗經營管理課程，也使她習得「產、銷、人、發、財」：組織管理、品牌行銷、人才培育、技術研發和成本精算等功力，而這些能力往後都在移民署的工作中一一得到發揮！之後在農林課，她又學著管理園道、路樹植栽、野溪和山坡地，又遇上921大地震，忙到一個月後連飯都不會煮了。

善用專業、解決問題 第一分鐘就開始學習

後來張組長任職市長秘書，接觸到各局處不同領域的專業並培養目標導向能力，後又任職文化局，開始學演藝策展和古蹟修葺。面對不斷轉換的跑道，張組長的秘訣就是「認真」：「第一分鐘就開始工作。來之前我也會怕，但敢來就要做，一晃眼幾年就過了，人生不能白走一趟。不要浪費光陰，好好學習，豐富生命，拼命做，累積能力，不會就學！我走了那麼多不同領域，接觸的都是專業團隊，我是來跟同仁學習的。學會了，善用專業，提升績效、解決問題、完成計畫！所以同仁跟著我做事情很辛苦，但培養人才很重要！我鼓勵同仁做中學。任何事都是學習，例如去開會就能看別人怎麼講話和主持會議。同仁不要妄自菲薄，視野要高，要設定自己可以做高一層級的工作而不只是手上這份，有天你升上去，要有能力承擔。」



張組長的興趣是旅遊與畫畫，投入繪畫世界中可以放鬆心情，圖為張組長的兩幅版畫作品。



消費券從無到有、 催生人口販運防制法

張組長於97年3月，從內政部轉任移民署，立即遇上前所未有的消費券與人口販運防制法兩大重任。面對近20萬的外配陸配要發消費券，如何設計與推動環環相扣的執行細節都是全新的挑戰。張組長說：「夜裡常盯著天花板睡不著，因為不知道明天下一步怎麼辦，只能一直動腦筋。」張組長請地政司提供200多張全國全開大地圖，趴在地上引導同仁如何規劃領券區，動員全署本部同仁協助處理近20萬份通知單，面對通知地址變更的問題，則配合以電腦公告，最後達成超過96%的領券率！此外，張組長到任後修「人口販運防制法」，達成97年底完成修法的目標，98年1月23日由總統公布，同年6月1日施行，張組長並親自赴美參加美國自由聯盟反人口販運年會，也與美國國務院監督及打擊人口販運辦公室暢談我國反人口販運實際作法：「他們說從書面報告中看不出我們還做了這麼多事，於是99年3月又來實地瞭解，6月就公布我們升上第一級國家了！我很榮幸為國家做了這些事。」

「新移民之母」 推動移民輔導遍地開花

除此之外，張組長也善用在文化局辦活動、推計畫的基礎，以及農林廳時代習得的經營管理顧問經驗，開始推動移民輔導，逐步建立起移民署尊重多元、欣賞差異的正面形象，並讓外界認知到移民署柔性友善的一面。張組長說：「讓正面宣導不斷曝光，我們辦了第一次的國際移民日、從教育著手的火炬計畫、主動出擊的行動服務列車、培訓母語老師等等。」這些從無到有的政策展現了移民署的剛柔並濟，張組長提起當初本署剛轉型，許多從警職轉任的同仁完全不懂怎麼進行軟性服務：「我像木魚一直唸，就是要教。且新移民不是只住臺北，所以移民輔導還要全國各服務站遍地開花，這是給同仁釣竿做中學，也讓各縣市政府開始重視新移民。我遇到問題會越挫越勇、馬上解決，我喜歡達成目標，因為有成就感就會快樂！我真的很感謝移民署提供這樣多元文化的場域，讓我可以發揮能力，去思考各種幫助新移民落地生根的方法。」

公務員應有所作為 兩岸交流推e化與制度化

績效目標導向的張組長正義感也很強烈，在內政部門時還曾因此被稱做俠女。她認為公務員應有所作為，要不斷檢視工作：「只要有心，就能看見問題。」為因應兩岸交流業務急速成長，推動大陸地區專業商務人士來臺線上申辦及陸客來臺觀光連件處理機制：「沒有這些機制之前，急著辦證要來臺的人到處拜託，這種壓力對公務員和其他申請人都不公平，建立制度更能便利申請人規劃行程，提供彈性便民服務。」e化和制度化，也是政府企業化經營的代表：簡政便民及透明快速的政策，才能使民有感。張組長表示她也非常感謝同仁願與她一起達成目標：「國家栽培我幾十年，有機會就把行政經驗和歷練回饋給同仁。希望同仁從做中學中成長，提升自我能力。」



左+中：張組長(左張左1)任職農林廳時赴德參加種子種苗經營管理課程，與來自15國的同儕交流學習。右：張組長(右3)曾任文化局副局長，並以當時的經驗為基礎，推動後來的移民輔導業務。