

協調建置大型疫苗施打站 李玲美用高執行力逆轉不可能

五力：
當責力、溝通力、執行力、追蹤力、回報力
— 李玲美



文字撰寫 | 洪維珣

受訪對象 | 衛生福利部基隆醫院秘書 李玲美

衛福部基隆醫院秘書李玲美在醫療行政領域深耕近 30 年，於疫情期間亦擔任醫院防疫長，動員全院醫事及行政人員等，協助設置採檢站、大型疫苗接種站，讓基隆醫院創下一天施打疫苗近千人之成績，更積極協助推動創設全國首家公辦公營之「衛生福利部基隆醫院附設南港綜合長照機構」，讓她榮獲衛生福利部醫院第一屆優良暨資深典範行政人員。

從護理轉為衛生行政 成為醫療人員後盾

細數職涯，李玲美表示，1993年護理專科畢業之後，進入宜蘭縣羅東聖母醫院工作，擔任內科加護病房的護理師，隔年高考進入了省立基隆醫院，1999年開始，轉入衛生行政工作，從基隆醫院院長室科員開始、經過醫務行政室主任的歷練後，2021年1月擔任基隆醫院秘書。

「醫院秘書」其實與外界認知的秘書工作不同。李玲美解釋，醫院秘書如果以公部門來對照，就是主任秘書，也就是一個事業單位裡的行政內務大總管工作，除了掌管行政醫療業務，處理院長與副院長的交辦事項、協助規劃願景，更是跨科室的溝通橋梁，作業流程的監督、培訓人員的規劃等，是醫師、護理師在第一線面對傷病患者時的最強後盾。

一通電話、12小時 組成大規模PCR採檢站

李玲美回憶近30年職涯，協助醫院走過大大小小的事件，但最難忘的事情，莫過於去(2022)年3月27日那天的一通電話。當時是週日，與一群前加護病房的同事帶著家人在和平島遊玩，聚會到一半時突然接到院長的電話，院長在電話中指示需要緊急調度醫師、專科護理師、護理師要去基隆二信中學進行大規模的PCR採檢，指示她協助調派人力。

國內於2022年時仍籠罩在COVID-19疫情之下，當時因擔心有校內群聚感染，時任基隆市

長林右昌要求二信高中全校師生回學校做PCR檢測。「差不多花了15分鐘左右，就調到需要的人。」李玲美表示，非常感動的是醫師、專師、護理師接到電話時都沒有拒絕，很快就組成一個團隊，前往二信中學。她說，「完全沒有想到人在和平島玩到一半，就要直接整裝過去」，那時候仍然在國內疫情較嚴峻的階段，沒想到這麼快就能集結好團隊，基隆地區許多家醫院醫護人員分組進駐二信高中，對國、高中部緊急採檢近3,500多人。

提及在疫情中一同站出來的夥伴們，李玲美說，這些醫師、專科護理師、護理人員接到電話時都是馬上答應「可以做」、「可以配合」，當下其實很感動，尤其那天是週日，又是到了中午用餐的時間，沒想到還是獲得這麼大的響應。

PCR篩檢、疫苗施打 堅守基隆社區防疫

由於在基隆地區，部立基隆醫院、基隆長庚醫院為地方主要較大規模的醫院，在疫情期間也成為民眾醫療上的重要依靠。李玲美擔任醫院防疫長，不僅醫院做好院內感染控制，讓醫療人員擁有足夠的醫療防護資源，可以安心投入各項醫療防疫工作。

在疫情的第二年，那時國內開始準備施打疫苗，李玲美指出，「印象很深刻是，收到衛生局的政策指示，需要在2021年6月15日時啟動基隆港務大樓的疫苗施打站」。她說，當時的防疫政策為邊境嚴管，除了機場之外，港口也是防疫重鎮，且疫苗尚不普及，所以當衛生局決定啟動

施打疫苗政策時，她也必須準備在最短的時間內在院長領導下協助設置好場地。

李玲美說，記得在週日時進行場勘、週一開始進場設定，週二就開始施打，也是立即號召集了醫師、護理師、行政人員等組成團隊。接種站採取了日本福岡「宇美町接種法」，也就是接受疫苗施打的民眾依序坐在定點，由醫師、護理師移動坐著滑輪椅來接種疫苗，平均每天施打近千人。

衛福部基隆醫院也於 2022 年 3 月，協助設置在基隆火車站的南站與基隆孝忠里民活動中心 2 處篩檢站。李玲美說，當時國內疫情進入嚴峻狀態，都是要很快速展開設置，通常就是週日接到指示、週一就要完成設置並展開篩檢。

軟硬體調度、人員配合 全醫院動員

除了要快速準備各種軟硬體設備，還需要協調各科室的人力，有時候只有一天，甚至不到半天的時間就要把篩檢站設置完成，後來要針對快篩陽性的民眾進行 PCR 篩檢時，也是由李玲

美協助召集各科室進行場勘，在清明連假快速設置完成、連假後始啟用。

從一開始的疫苗施打站、到篩檢站，都是由李玲美在院長領導下負責統籌，期間每天召開 1 至 2 次會議，必要時晚上也會展開視訊會議，對院內的相關的 COVID-19 應變會議也是從每日 1 次、到 4 至 5 次都有，即便不是每一場會議都有出席，她依然親自追蹤、管好每一場會議的進度、通盤了解每一項議程，更重要的是，她也會針對大家提供的意見該如何彙整、總結給出建議。

「那時候醫院是全體動員，讓我很感動。」李玲美說，同仁們都非常配合所有人員安排，不管是篩檢站、疫苗施打站等，也都是滾動式調整，再加上中央流行疫情指揮中心隨著疫情動態會有不同的政策調整，以及可能會有一些臨時的修正跟討論，例如民眾對施打動線、檢驗流程的反應等，也都必須要在現場即時應變。

李玲美在社區疫情應變上獲得基隆醫院全體同仁的相挺，同時也是院內醫療人員感染控制、防疫物資上最好的後盾。她表示這次中央提



因應 COVID-19 疫情變化，李玲美在院長帶領及全體醫護動員配合下，快速設置 PCR 篩檢站，適時提供民眾篩檢需求。



李玲美（右四）榮獲衛生福利部醫院第一屆優良暨資深典範行政人員「資深典範獎」。

供了非常高規格與充裕的防疫物資，且在平時的紮實的感控訓練下，每一位醫療人員都能清楚該遵守哪些防護措施與相關規定，甚至清潔人員、警衛人員等外包人士，也有針對防護裝備進行穿脫訓練。

克服改建、招募人力 南港綜合長照機構啟用

全國首家公辦公營「衛生福利部基隆醫院附設南港綜合長照機構」（簡稱南港綜合長照機構）2022年10月20日正式揭牌。這是衛福部與交通部首度合作，利用臺北市南港郵局3至5樓千餘坪的節餘空間，由行政院前瞻計畫編列1億1,900萬特別預算改造成為長照機構，提供71床住宿型長照及16位日間照顧服務，這也是長照服務法上路以來，全國第一家跨部會合作長照機構示範點。

南港綜合長照機構於2019年5月時由當時的衛福部部長陳時中與交通部部長林佳龍簽訂合作意向書而啟動改建，由前任秘書完成前期的計畫、審查。李玲美在2021年擔任基隆醫院秘書

後交接了前置規劃，她解釋，由於這是從郵局節餘空間要改裝成為住宿型長照病房空間，在進行室內裝修許可時遇到了一些問題，例如消防設備等設置需要調整，她跟著時任基隆醫院院長林慶豐開始拜訪相關單位，想辦法改善問題、追上進度，恰巧醫院的總務主任是臺灣大學土木工程碩士，在他加入後如虎添翼、順利竣工，接著開始人員招募，包括護理師、營養師、社工、照服員等團隊，最後就是安排住民入住。

李玲美謙虛地認為自己只是盡力扮演好「溝通、協調、督導、追蹤」的角色，在這中間獲得了很多長官的支持。她指出，不是每件事情都有辦法處理，但遇到不能處理的時候，就整理出困難點向主管報告，大家集思廣益解決問題，「因為我在醫院裡面比較資深，較清楚醫院裡面的人事物，所以在討論事情、進行分工之前，也會先參考其他醫院的做法」。

獲獎優良暨資深典範 歸功團隊與家庭支持

李玲美今（2023）年榮獲衛生福利部醫院第一屆優良暨資深典範行政人員，她歸功於長官們的支持，以及身邊強而有力的團隊作為後盾。談起如何在醫療單位可以成為資深人員，她強調，每個單位都有優缺點，家庭的支持很重要、長官的信任與肯定也很重要，在職涯中每天都會遇到大小事情，保持自己的熱情、珍惜團隊的支持，就是能在醫療領域堅持的最好動力。MOHW



特別誌謝

衛生福利部立基隆醫院秘書 李玲美