

出國報告（出國類別：開會）

## 2025 第 48 屆 IHF 世界醫院大會國際會議

服務機關：臺中榮民總醫院放射腫瘤部

姓名職稱：曲秀珊 醫事放射師

派赴國家/地區：瑞士/日內瓦

出國期間：114 年 11 月 10 日至 114 年 11 月 13 日

報告日期：114 年 12 月 13 日

## 摘要

本次有幸以臨床專業人員身分，獲准參與於瑞士日內瓦舉行之第 48 屆國際醫院聯盟 (IHF) 世界醫院大會 (World Hospital Congress, WHC)。年會以「Global Learning, Local Action for Every Patient」為主軸，匯集全球逾 1,500 位來自 86 個國家與地區的醫療領導者與實務工作者，透過全體會議、分軌論壇與海報展示，分享各國醫院在管理、品質、安全與永續(ESG)等面向的實務經驗。

職多年來深耕放射治療流程優化與病人照護，本次相關成果獲年會接受為海報發表，成為跨足國際醫院管理場域的重要契機。透過實際參與，得以從日常臨床流程管理的微觀視角，對照國際醫院在風險評估與組織韌性上的宏觀作法，進一步反思臨床專業在組織層級所能發揮的實質價值。

此外，大會在整體服務流程與資訊管理上的規劃亦令人印象深刻，從投稿、會前議程安排、會中資訊即時提供，到會後持續開放簡報與影音回溯，展現高度以與會者為中心的設計。本次參訪不僅拓展了個人行政視野，也更清楚確認，臨床工作中對流程穩定與風險控管的要求，具備轉化為全院管理思維的可行性，作為未來跨團隊合作與人才培育的重要參考。

摘要約 200-300 字)

**關鍵字：**IHF、世界醫院大會、流程管理、組織韌性、永續 (ESG) (至少一組)

# 目 次

一、 目的 .....	1
二、 過程 .....	2
三、 心得 .....	3
四、 建議事項 .....	5
(至少四項，包括改進作法)	
(一)	
(二)	
(三)	
(四)	
五、 附錄 .....	6

## 一、目的

本次出國參訪的起心動念，並非源於既定的研究計畫或行政指派，而是來自臨床第一線長期累積的實務經驗與持續改善的歷程。近年來，在游主任的帶領下，技術組醫事放射師持續投入放射治療流程優化與病人等待日數改善相關之 QCC 專案。於實際推動過程中，逐步體會到臨床人員在日常工作中所累積的流程敏感度與問題意識，若能被妥善整理與呈現，其價值並不僅止於單一部門，而具備進一步交流與分享的可能性。

基於上述想法，本次嘗試將 QCC 改善成果投稿至國際醫院聯盟（IHF）世界醫院年會，最初僅是希望為團隊長期投入的改善成果，尋找一個合適的發表平台，讓臨床現場的實務經驗有機會被更廣泛地看見並協助國際上面臨相同挑戰的放射治療單位能紓解其困境。未曾預期的是，壁報獲得大會接受，使本人得以實際參與此一以醫院管理與營運實務為核心的國際年會，成為一次跨越專業領域的重要學習契機。

在此背景下，本次參訪的目的亦隨之轉化與深化，不再僅止於成果發表本身，而是希望透過親身參與國際會議，理解不同國家與醫院如何將臨床改善經驗，進一步轉化為組織層級的管理思維與制度設計。身為放射治療師組長，期望藉由此次學習，重新對照自身長期熟悉的臨床流程管理經驗，探索其在風險評估、跨部門協作與組織韌性等面向上的延伸可能。

具體而言，本次參訪的核心目的與價值主張包括以下幾點：

### （一）從臨床改善走向國際對話

將本組近年來在放射治療流程優化與病人等待日數改善上的實務成果，置於國際醫院管理的對話脈絡中，檢視臨床流程改善是否具備跨文化、跨體系的參考價值，並藉此拓展團隊對成果定位與呈現方式的視野。

### （二）從微觀流程走向宏觀管理

透過參與 IHF 年會中以管理、品質安全與組織韌性為主題的全體會議與分軌、平行論壇，學習國際醫院如何將第一線經驗轉化為制度與流程設計，並進一步省思臨床人員在組織風險管理中可扮演的角色。

### （三）拓展臨床管理人員的學習與視角

作為多年在臨床第一線工作的臨床管理人員，藉由進入以行政與管理實務為主軸的國際會議場域，培養跨專業、跨部門溝通的共同語言，補足臨床專業在組織管理層面的理解與視野。

### （四）為團隊累積可延續的學習能量

本次參訪並非以個人學習為終點，而是期望將所見所學轉化為團隊教育訓練、跨團隊合作與後續成果發表的養分。實際參與國際年會的經驗，也讓團隊成員對後續成果發表與國際交流有了較為具體的認識，並逐步凝聚持續投入與共同努力的共識。

（五）借鏡高效服務與知識管理模式：觀察 IHF 在大型國際會議中的服務設計與資訊整合，作為本院醫事放射職類未來協同學會、全聯會申辦國際大型會議相關活動與流程優化之參考。

總結，本次參訪的真正目的，在於透過一趟從臨床現場出發、經由國際醫院管理視角洗鍊、再回到組織實務的學習歷程，重新確認臨床專業在醫院整體運作中的價值位置。這不僅是一段補充知識的過程，更是一段讓自己與團隊重新累積學習動能的歷程，期望能將這份經驗與動能，持續回饋於本部的流程優化、人才培育與跨部門合作之中。

## 二、過程

本次參訪行程為期四天，地點位於瑞士日內瓦國際會議中心（Centre International de Conférences Genève, CICG）。會前即透過國際醫院聯盟（IHF）官方 App（WHC 2025 App）完成議程瀏覽與個人化規劃，依自身關注之主題，事先標記全體會議、平行論壇、海報展示及创新中心（Innovation Hub）相關活動，作為會議期間行程安排之依據。會場內亦設置互動式資訊螢幕與即時查詢系統，輔助與會者快速掌握議程與場地資訊，使有限時間得以更有效運用。值得一提的是，多場次同步提供即時語言翻譯服務，使來自不同語言背景的與會者皆能即時理解講者重點，顯示 IHF 在會議設計上對多元參與與知識推展的重視。透過此類安排，不僅提升學習效率，也讓創新經驗能在國際間更順暢地交流。

### （一）第一天：2025 年 11 月 10 日（週一）

主軸：開幕與全球醫療新趨勢（Opening & Global Healthcare Insights）

#### 1. Opening Ceremony & Keynote Speech

大會於上午 8:30 正式開幕，由國際醫院聯盟（IHF）主席及世界衛生組織（WHO）代表致詞。主題演講聚焦「醫療體系韌性（Resilience）」與「未來健康策略（Future Health Strategy）」，強調醫療體系需由單一醫療服務，邁向整合式、永續發展之健康系統。

#### 2. Exhibition Opening & Welcome Reception

下午 6 時於展覽區舉行歡迎酒會，促進各國與會者之國際交流與合作。駐瑞士台北經濟文化代表團處李冠德處長親赴會場，恭賀台灣醫院協會（THA）李飛鵬理事長當選國際醫院聯盟（IHF）東南亞與西太平洋區理事（任期至 2028 年），並向由多家醫學中心、區域醫院及學術單位組成、近 90 人之台灣代表團致意。

### （二）第二天：2025 年 11 月 11 日（週二）

主軸：品質、安全與永續醫療（Quality, Safety & Sustainability）

#### 1. JCI 專題演講：Advance Quality and Safety

由 Dr. Perlin 與 Dr. Dhingra 分享病人安全文化與品質改善之實務案例，說明 JCI 已將病人安全文化正式納入評鑑核心，並於 JCI Booth 5 展示最新認證趨勢與評鑑重點。

#### 2. Lunchtime Learning（Mastercard 主辦）

以「Third-Party Cyber Risk」為題，探討醫療機構在數位化發展下，面對第三方資訊

安全風險之管理策略。

### 3. Spotlight Stage：Sustainability Accelerator Tool

介紹永續醫院評估工具，協助醫療機構系統化落實 ESG，顯示永續醫療已成為全球醫院管理之重要發展方向。

### 4. 專題場次交流

多場次論壇聚焦於資料治理（Data Governance）與 AI 輔助智慧決策之實務應用，分享醫院導入經驗與成效。

## （三）第三天：2025 年 11 月 12 日（週三）

主軸：品質、安全與全球標準整合（Quality & Global Standards）

### 1. JCI 專題（續場）

延續前一日主題，進一步探討醫療機構如何透過國際標準（如 JCI、ISQua）系統性提升病人安全文化與品質治理能力。

### 2. Panel Discussion：AI in Clinical Governance

聚焦 AI 在醫療品質監測、事件通報及臨床決策支援之實際應用，呈現科技輔助治理之未來趨勢。

### 3. Poster & Innovation Tour

進行壁報交流與創新技術展示，主題涵蓋放射治療與智慧排程、永續醫院營運及病人體驗創新等領域。

## （四）第四天：2025 年 11 月 13 日（週四）

主軸：全球醫療領導與未來展望（Global Leadership & Future Healthcare Vision）

### 1. Plenary 3：Leading with Purpose

由多國醫院 CEO 分享後疫情時代之策略轉型與領導經驗，強調使命導向之組織治理。

### 2. Closing Ceremony & Awards Presentation

舉行 IHF Awards 頒獎典禮，並公布下屆世界醫院大會主辦國，為本屆大會畫下句點。

## 三、心得

本次參與 IHF 世界醫院年會，對我而言並非單一議題的學習，而是一段將臨床經驗放置於國際醫院管理脈絡中重新對照、整理與內化的過程。實際置身會場後，逐步體會到，許多在日常臨床工作中被視為「理所當然」的流程要求與安全敏感度，放在國際層級的醫院管理討論中，正是支撐組織穩定運作的重要基礎。

首先，在臨床流程與組織管理的連結上，本次參會讓我更加確認，放射治療工作長期強調的流程穩定性、誤差控制與風險預防，其核心精神與國際醫院在談論組織風險管理與韌性時，實為同一脈絡。臨床人員對流程變異的高度敏感，若能適度轉化並延伸至跨部門流程與行政運作層面，將

有助於醫院整體系統性風險的提前辨識與降低。這樣的體會，也使我重新思考臨床人員在組織管理中，不僅是執行者，更可能成為重要的風險觀察者與回饋來源。

其次，IHF 在年會整體規劃與服務流程上的成熟度，亦留下深刻印象。從投稿、會前議程規劃、會中即時資訊推播，到會後仍持續開放簡報與影音資料回溯，整體設計明顯以與會者的學習歷程為核心。這樣的安排，使短短數日的會議得以延伸為一段完整且可回顧的學習過程，也提供本院未來在承辦或參與大型國際活動時，一個值得參考的服務與知識管理標竿。

在創新推動的觀察上，Innovation Hub 所呈現的經驗亦帶來實際啟發。多數案例顯示，創新並非一開始就以完整研究計畫或正式專案的形式出現，而是在臨床或管理現場浮現具潛力的構想時，即能獲得對應行政單位的引導、諮詢與初步資源支持。這樣的支持角色，更像是一種「承接與增值機制」，協助好的想法不致在萌芽階段即停滯，也讓單一部門的嘗試，有機會逐步轉化為組織層級的成果。

同時，透過與其他國家發表者的交流，我也觀察到，許多與會者並非來自相同專業背景，卻能透過管理、流程與病人經驗的語言理解彼此的成果。這使我更加確信，臨床專業若能適度轉譯為跨專業可理解的表述方式，將更容易進入組織決策與國際對話的場域。這樣的經驗，也促使我重新思考自身角色，不再僅限於專業內的改善，而是如何協助團隊將成果放入更大的系統脈絡中。

整體而言，本次參訪使我更加深刻體認到，臺中榮總本身即是一所高度成熟且備受國際肯定的智慧醫療機構。無論是在全球智慧醫院評比、數位醫學發展，或永續成果的累積，皆有賴長官前瞻的領導方向，以及全院同仁長期而穩健的投入，身為其中一員，深感與有榮焉。正因具備如此扎實的基礎，隨著質子治療中心逐步邁向國際化，更需要持續進行自我檢視，並在流程設計、管理機制與教育訓練等面向精進內涵，使整體運作能與本院既有之國際定位相襯，並回應多年來所累積的信任與期待。此一精進歷程，不僅是對外展現專業實力的必要條件，更是身為此一體系一份子所共同承擔的責任與自我期許。

此外，本次實際參與國際年會的經驗，也為團隊帶來具體而真實的激勵。從最初思考「是否具備投稿條件」，到實際站上國際場域進行交流，這段歷程使團隊成員對於持續發表與國際交流逐漸形成具體而可行的想像，並進一步凝聚共同努力的方向。對我而言，這不僅是一趟出國學習的經驗，更是一段重新累積學習動能、深化責任意識，並思考如何將所見所學實際回饋於本院流程優化、人才培育與跨部門合作的歷程。

## 四、建議事項

(至少四項，包括改進作法)

### (一) 以 JCI 標準進行質子治療中心啟用前之安全盤點

鑑於質子治療尚未正式啟用，建議於啟用前持續依據 JCI 病人安全目標與醫療照護相關標準，進行跨部門實地演練與流程模擬，包含病人動線、環境安全與緊急應變等面向，確保硬體設施、作業流程與人員訓練能於臨床啟動時順利銜接，降低啟用初期之潛在風險。

### (二) 建立構想初期即可對接的行政支持機制

建議參考「創投模式」概念，於臨床或行政構想萌芽階段，即提供諮詢、引導、轉介與資源媒合的行政支持機制，使具潛力之構想能及早對接適當窗口與資源，避免因缺乏方向或支援而中斷，提升創新構想轉化為實際改善作為的機會。

### (三) 將國際經驗系統性回饋至教育訓練與團隊學習

建議將出國交流與國際會議所見所學，轉化為團隊分享與教育訓練素材，使國際觀點能實際回饋於日常工作。可系統性支持創新導向之教育訓練與跨團隊學習，結合既有 XR 教案及規劃中的 Virti AI 虛擬人教案，作為培育年輕同仁國際視野與跨專業合作能力之工具；並視需要導入 Vision Pro 作為教育輔具，協助進行放射治療流程與教案模擬，培養流程思維與整體視野。

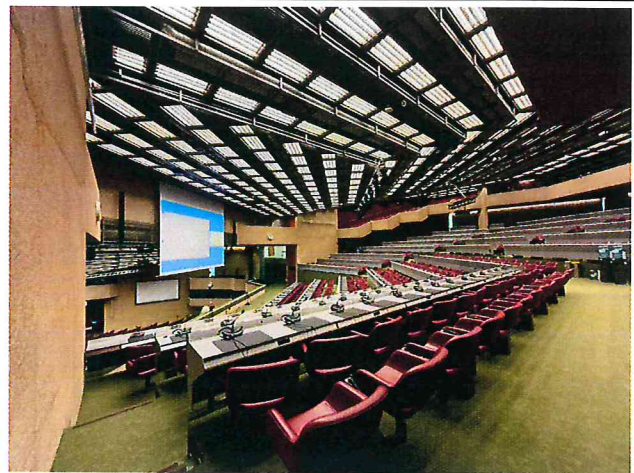
### (四) 優化資訊系統，提供放射治療專屬 App 之友善病人溝通介面

建議持續優化放射腫瘤部資訊 2.0 與專屬 App 功能，於質子治療啟用前即完成病人動線、治療流程與注意事項之資訊整合，以提升病人理解度與整體就醫體驗。並可參考本院其他部科具成熟度之專屬 App 作為持續精進之檢視原則，使相關作法具備可複製與推廣性。

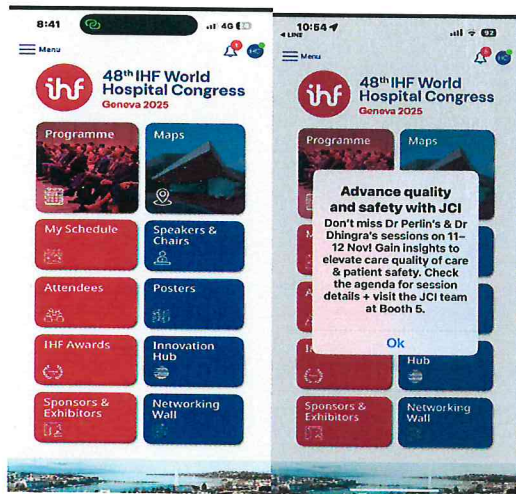
## 五、 附錄



圖一：  
IHF World Hospital Congress 2025 於瑞士日內瓦國際會議中心（Centre International de Conférences Genève, CICG）舉辦。



圖二：IHF World Hospital Congress 大會主會場實景  
CICG 大型階梯式國際會議廳配置同步口譯設備與完善視聽系統，可支援多國與會者即時交流，展現會場提供國際會議規模、學術討論深度與跨文化溝通設計上的專業規劃。



圖三：IHF World Hospital Congress 官方行動 App 整合大會議程、會場地圖、講者與與會者名錄、Innovation Hub、Networking Wall 及獎項資訊，提供即時查詢、推播與互動功能；作為與會期間的重要數位支援工具，展現大型國際醫療會議在數位化與參與式交流上的整合設計。



圖四：講者預備室（Speaker Preview Room）  
大會於會場內設置獨立之講者預備室，提供簡報檢視、內容調整與臨時討論空間，協助講者於正式發表前進行充分準備；展現 IHF/CICG 對演講品質控管與學術交流專業度的重視。



圖五：大會歡迎酒會：  
駐瑞士台北經濟文化代表團處李冠德處長親赴會場，向由多家醫學中心、區域醫院及學術單位組成、近 90 人之台灣與會代表致意。



圖六：主會場全場滿座盛況  
IHF World Hospital Congress 主要議程場次幾近滿座，顯示全球醫療管理與創新議題高度關注，現場參與踴躍、討論熱烈。



圖七：Innovation Ignite Talks：  
IHF 大會安排之短講時段，聚焦醫院自生創新（Hospital-born Innovation），透過精簡而高密度的分享，呈現各國醫院於臨床與管理現場發展之實務創新案例，強調具可行性與可落地性的創新應用。

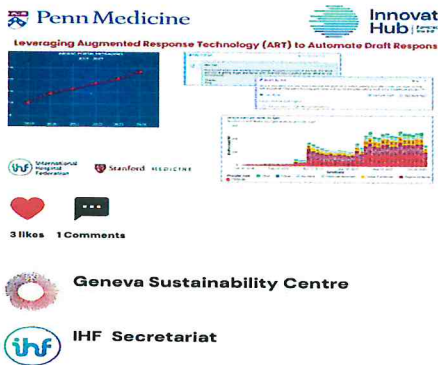


圖八：IHF 與 Stanford Medicine 共同策劃之 Innovation Hub (i-to-i: Innovation to Implementation) 展示區，實地體驗沉浸式科技於醫療場域之應用情境。  
現場透過穿戴式裝置與互動介面，示範創新技術如何由臨床需求出發，逐步轉化為可實際導入之照護、教學或管理工具，體現 IHF 所倡議之「Hospital-born Innovation（醫院自生創新）」精神。



**Carole Rosen**  
Senior Manager Of Optimization, Penn  
Medicine

Time to VOTE for your favorite Innovation! Hope everyone enjoyed how we are using ChatGPT to respond to patient messages! Vote for Penn Medicine!



圖九：官方 App (Networking Wall / Innovation Hub) 互動展示：大會透過官方 App 建立即時互動平台，與會者可於會議期間即時瀏覽各國醫院所提出之創新成果，並進行交流與票選。圖中以美國 Penn Medicine 於 Innovation Hub 所展示之臨床溝通自動化應用案例為例，呈現生成式 AI 技術如何實際導入病人訊息回應流程。

圖十：ISQua (International Society for Quality in Health Care) 於會場設置官方展區，團隊成員以專業且親切的笑容，向與會者介紹國際醫療品質與認證發展方向。



圖十一： Innovation Lounge  
會場內 Innovation Lounge，以溫暖木質調設計、開放式座位與展示牆，營造舒適且具互動性的交流環境，促進來自不同國家之醫療人員進行醫院自生創新 (Hospital-born Innovation) 經驗分享、跨領域對話與合作連結。



圖十二： 多功能電子指示牌  
CICG 會場外設置多方向、可即時更新內容含天氣之旋轉式電子指示牌，清楚標示報到、會場與活動動線，並搭配具高度識別度之工作人員現場引導，有效協助大型國際會議之人流分流與秩序維持，展現大會在流程規劃與服務管理上的細緻安排。



圖十三：大會提供日內瓦交通卡（Geneva Transport Card），鼓勵與會者使用大眾運輸，兼顧環保永續、交通便利與費用節省，落實低碳會議理念。



圖十四：IHF 世界醫院大會參加證書。