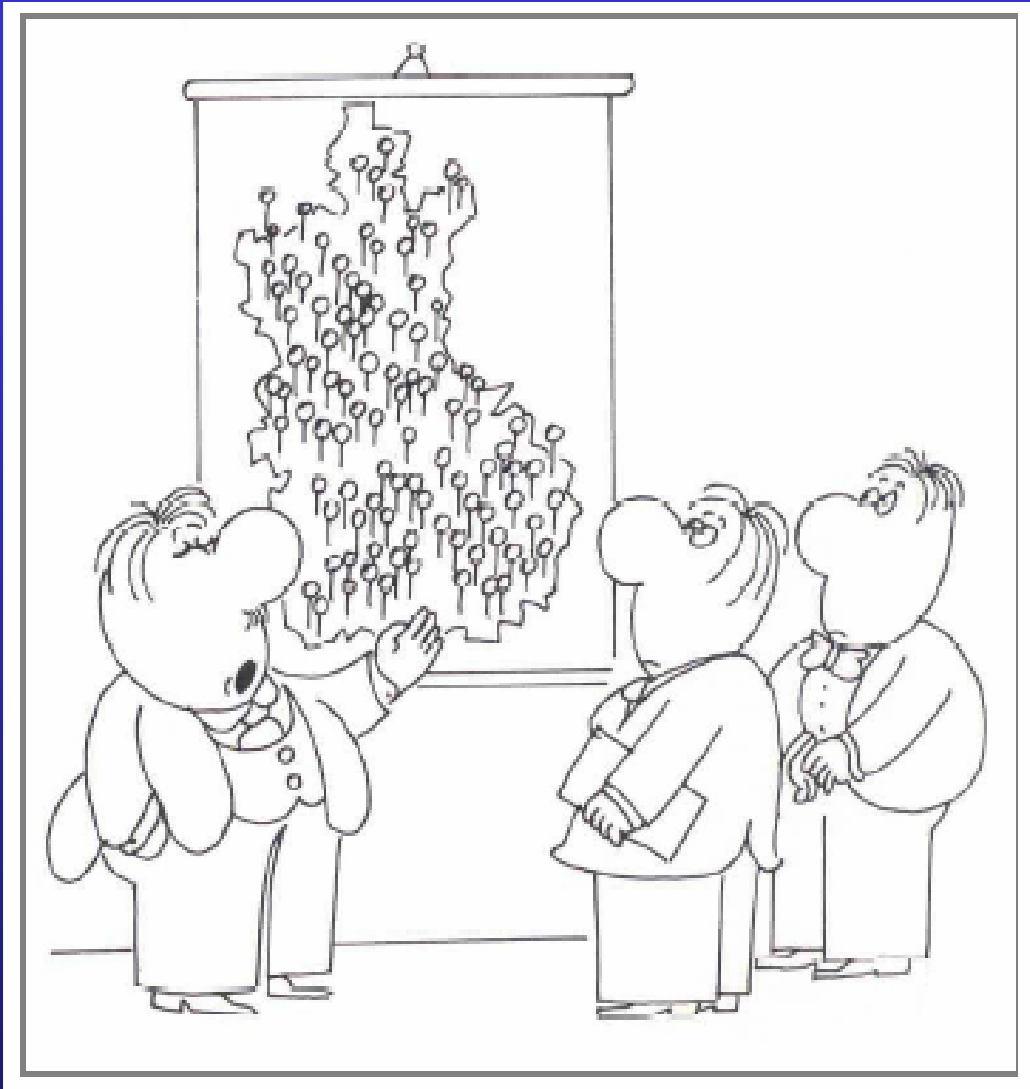


Qualität und Management

Warum Qualitätsmanagement?

- Gesetzlicher Rahmen
- Rechtssicherheit
- Kundenerwartungen
- Wettbewerb
- Innerbetriebliches Arbeitsklima
- Ergonomie (Prozessoptimierung)
- Risikofrüherkennung und –minimierung (Standardisierung)
- Ökonomie: Einsparpotentiale
- Controlling



„Und dort, wo die Nadeln stecken, dürfen Sie sich mit unserem Produkt nicht mehr sehen lassen...“

Was ist Qualität?

„Qualität ist definiert als Gesamtheit von Merkmalen (und Merkmalswerten) einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen“

Masing W (Ed.) Handbuch Qualitätsmanagement,
Hanser Verlag, München 1999

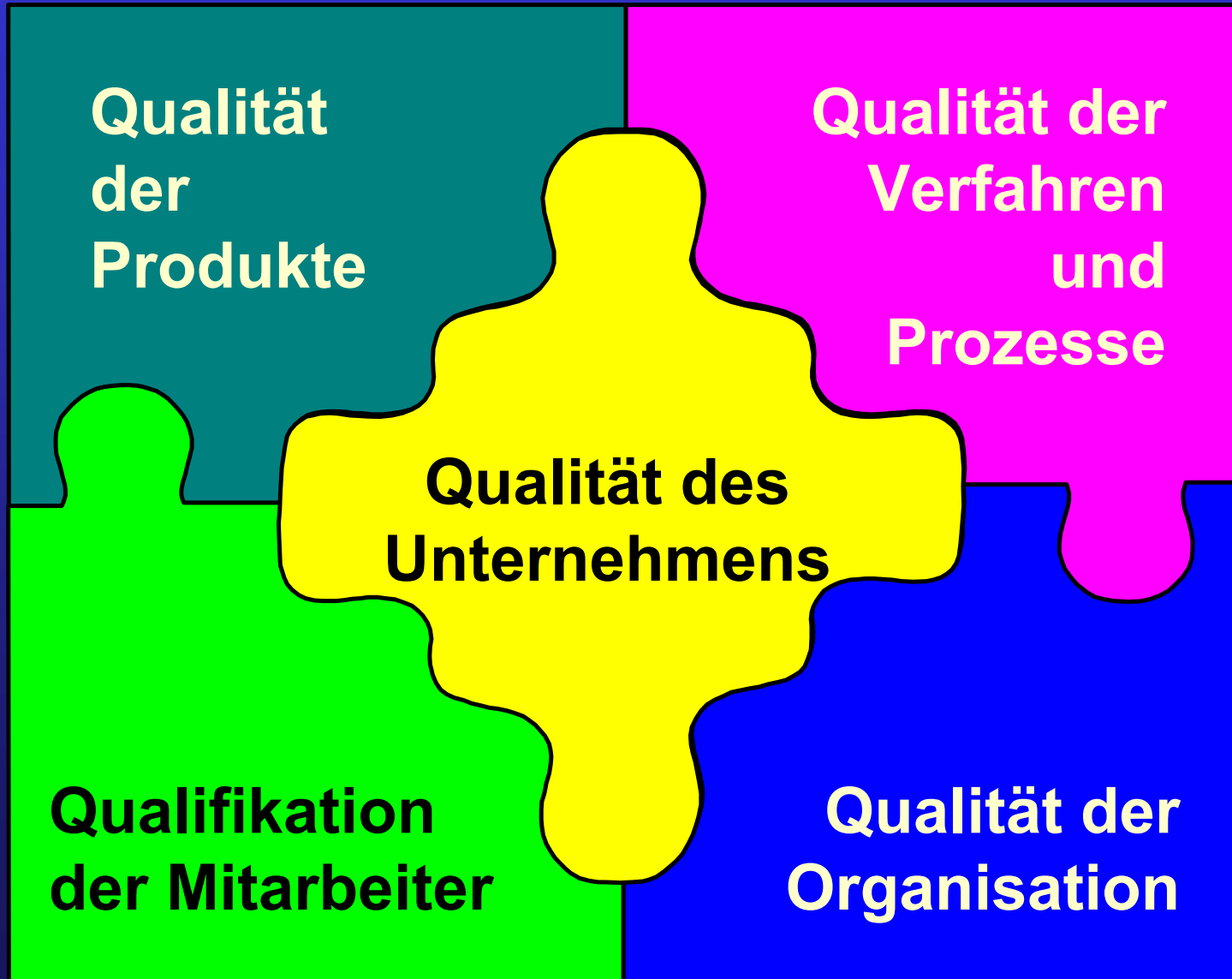
Was ist Qualität?

- Qualität ist *Fehlerfreiheit*.
- Qualität ist: was der *Kunde* fordert.
- Qualität ist nicht besondere *Güte*, sondern der *Eintritt des Erwarteten*.
- Qualität kann man nicht *erprüfen*, man kann sie nur *erzeugen*.
- Qualität bedeutet *Vorausplanung* nicht *Nachprüfung*.

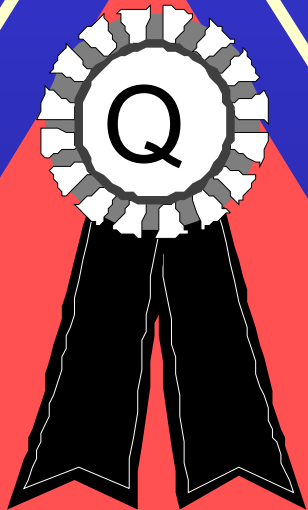
Qualität ist: wenn der *Kunde*
wiederkommt - und nicht das
Produkt!



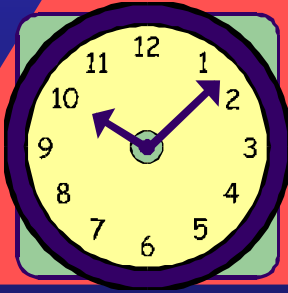
Qualitätsnetz



gut



Das Zeit-
Kosten-
Qualitäts-
Dreieck



schnell

billig



Qualität und Qualitätssicherung Begriffe

Qualität

- Strukturqualität
- Prozeßqualität
- Ergebnisqualität

Maßnahmen

- Qualitätsmanagement
- Qualitätskontrolle
- Qualitätssicherung



Strukturqualität

- Institutionelle Rahmenbedingungen
- Personal und dessen Ausbildung
- Technische und räumliche Ausstattung
- Organisatorische Voraussetzungen
- Finanzielle Voraussetzungen

Prozeßqualität

- beschreibt alle Aktivitäten während der tatsächlichen Leistungserbringung
- Kriterien
 - Sind die Prozesse klar definiert?
 - Gibt es Regelungen zu deren Ausführungen?
 - Werden diese Regelungen auch befolgt?

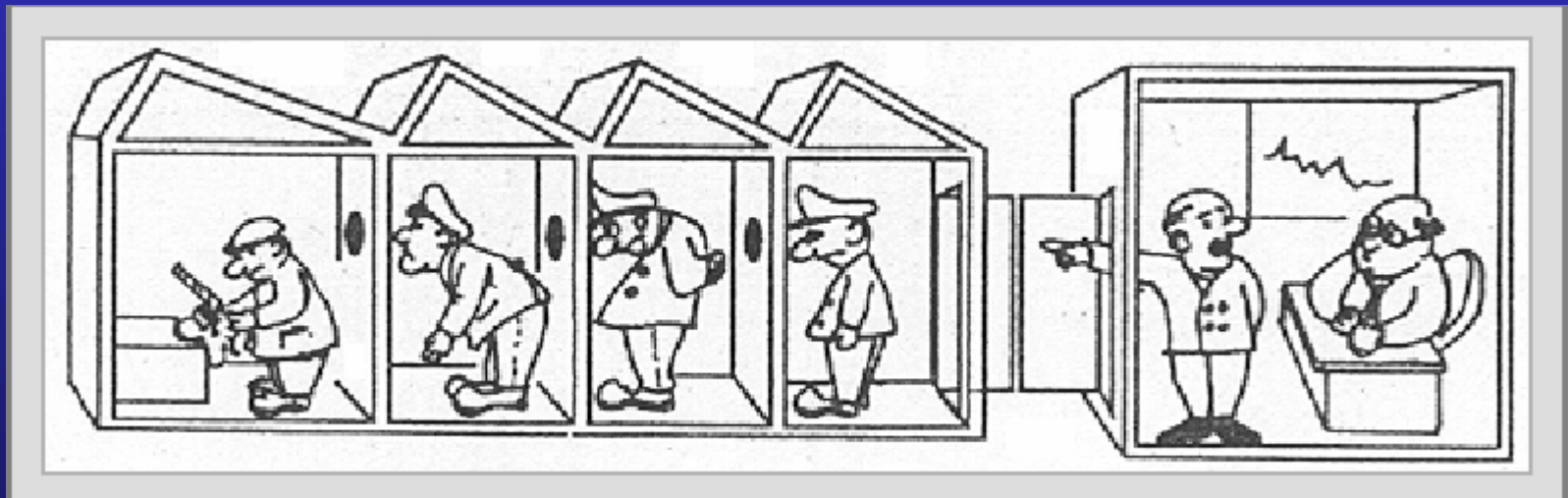
Ergebnisqualität

- Vergleich Soll - Ist
- „Das, was hinten dabei herauskommt.“



Erhebung der Ergebnisse unumgänglich
(Stichproben)

Qualitätskontrolle



Stufen der Qualitätsverbesserung

- Qualitätskontrolle
- Qualitätssicherung
- Qualitätsmanagement
- Qualitätspolitik



Qualitätskontrolle

„Quality control are the procedures in place to ensure that the process is in control“

„Qualitätskontrolle sind die Maßnahmen, die sicherstellen, daß der (Produktions-) Prozeß unter Kontrolle ist“

Sullivan et al.: A statistically-based process for auditing clinical data listings. Drug Information Journal 31: 647 (1997)

- Qualitätskontrolle findet in der Abteilung statt, die das betreffende Produkt herstellt

Qualitätssicherung

„Quality Assurance is an audit function verifying that all quality control procedures are effective“

„Qualitätssicherung ist eine Überwachungsfunktion, die überprüft, daß alle Qualitätskontrollmaßnahmen effektiv sind“

Sullivan et al.: A statistically-based process for auditing clinical data listings. Drug Information Journal 31: 647 (1997)

- Qualitätssicherung ist unabhängig von der Abteilung, die das betreffende Produkt herstellt

Qualitätsmanagement

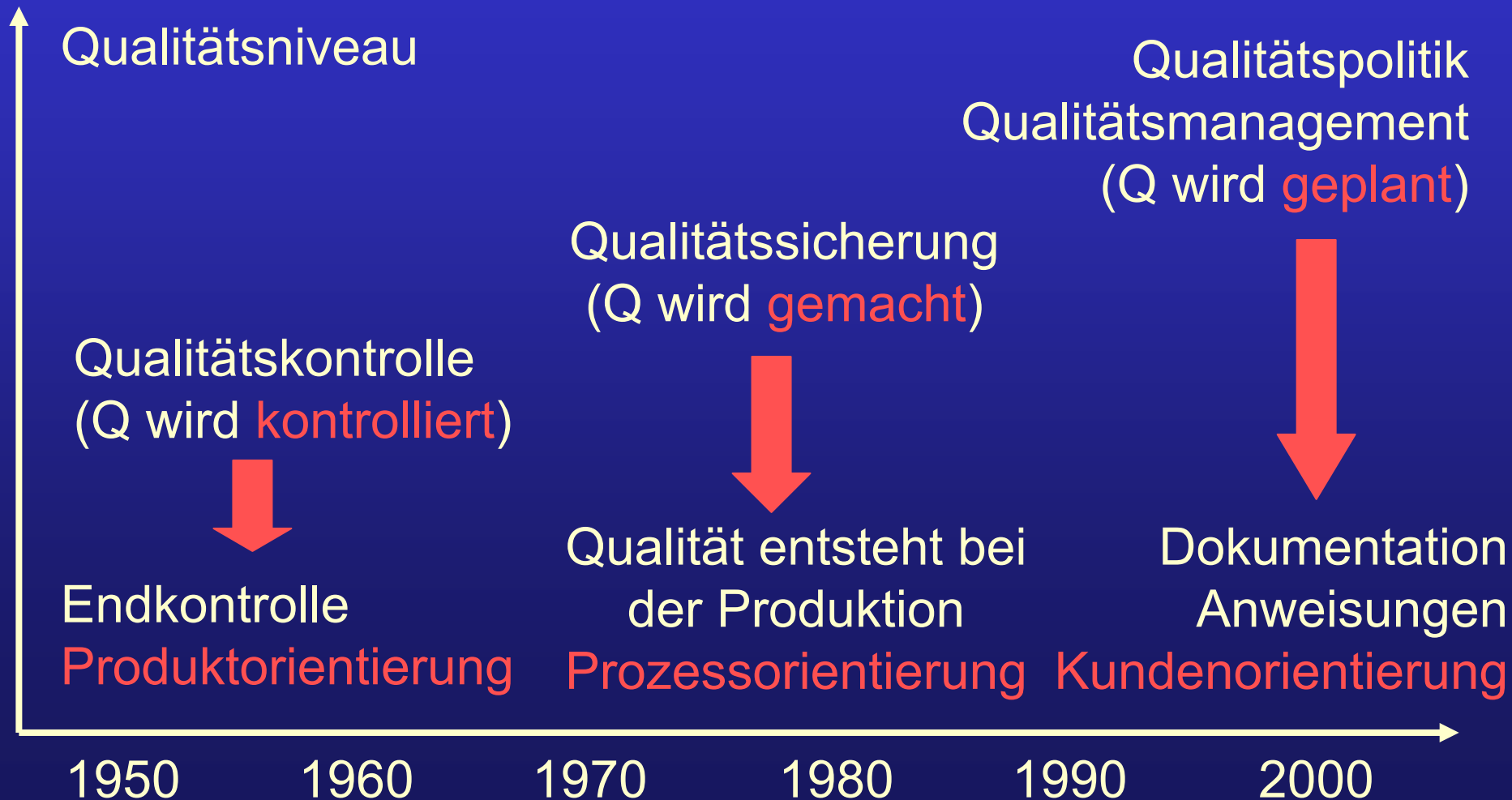
„Gesamtheit der qualitätsbezogenen
Tätigkeiten und Zielsetzungen“

Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (Ed.) Begriffe
zum Qualitätsmanagement. Berlin 1995

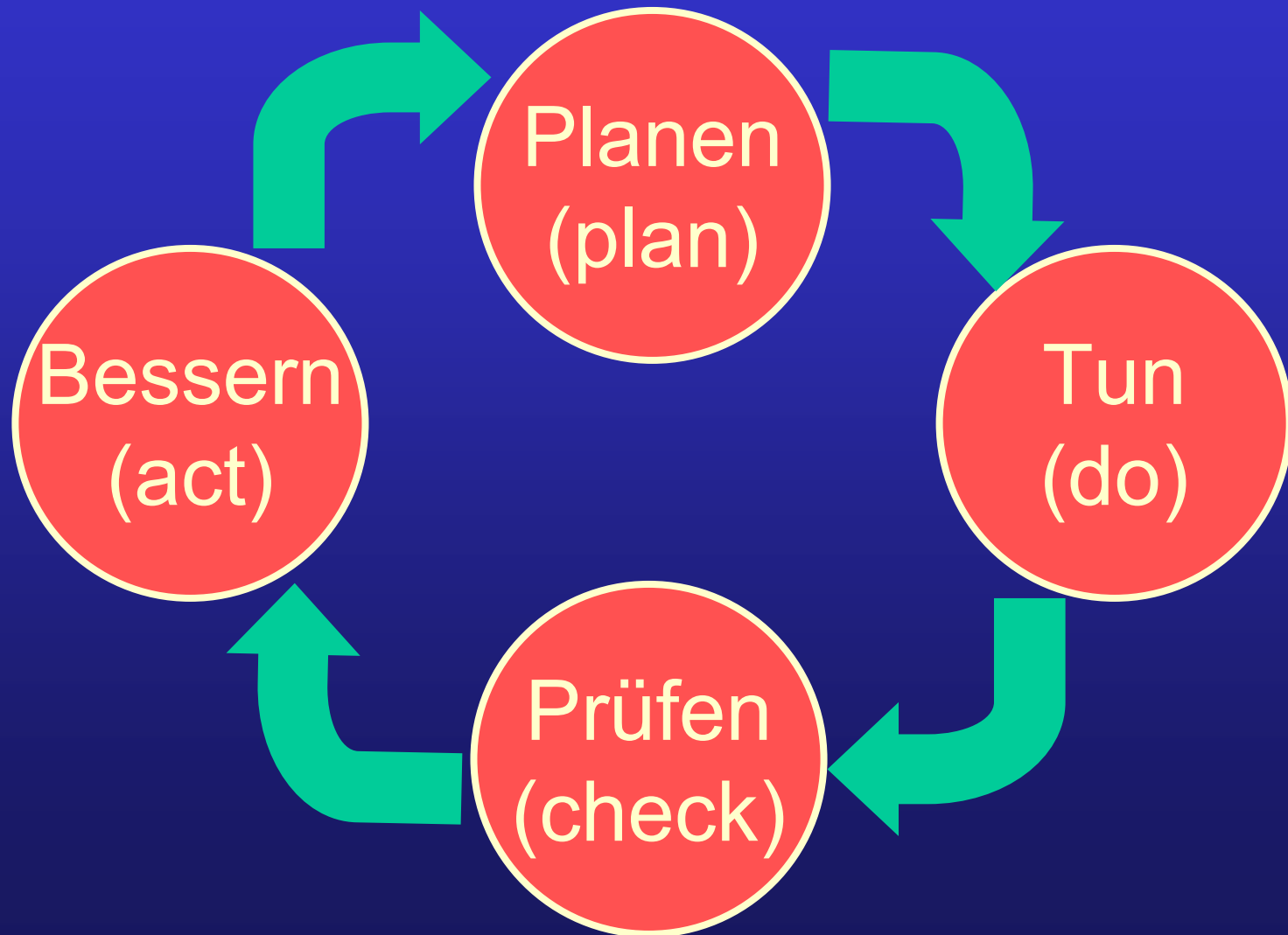
- Qualitätsmanagement ist das ganze
System, das zur Aufrechterhaltung einer
bestimmten Qualität erforderlich ist

Ist  Soll

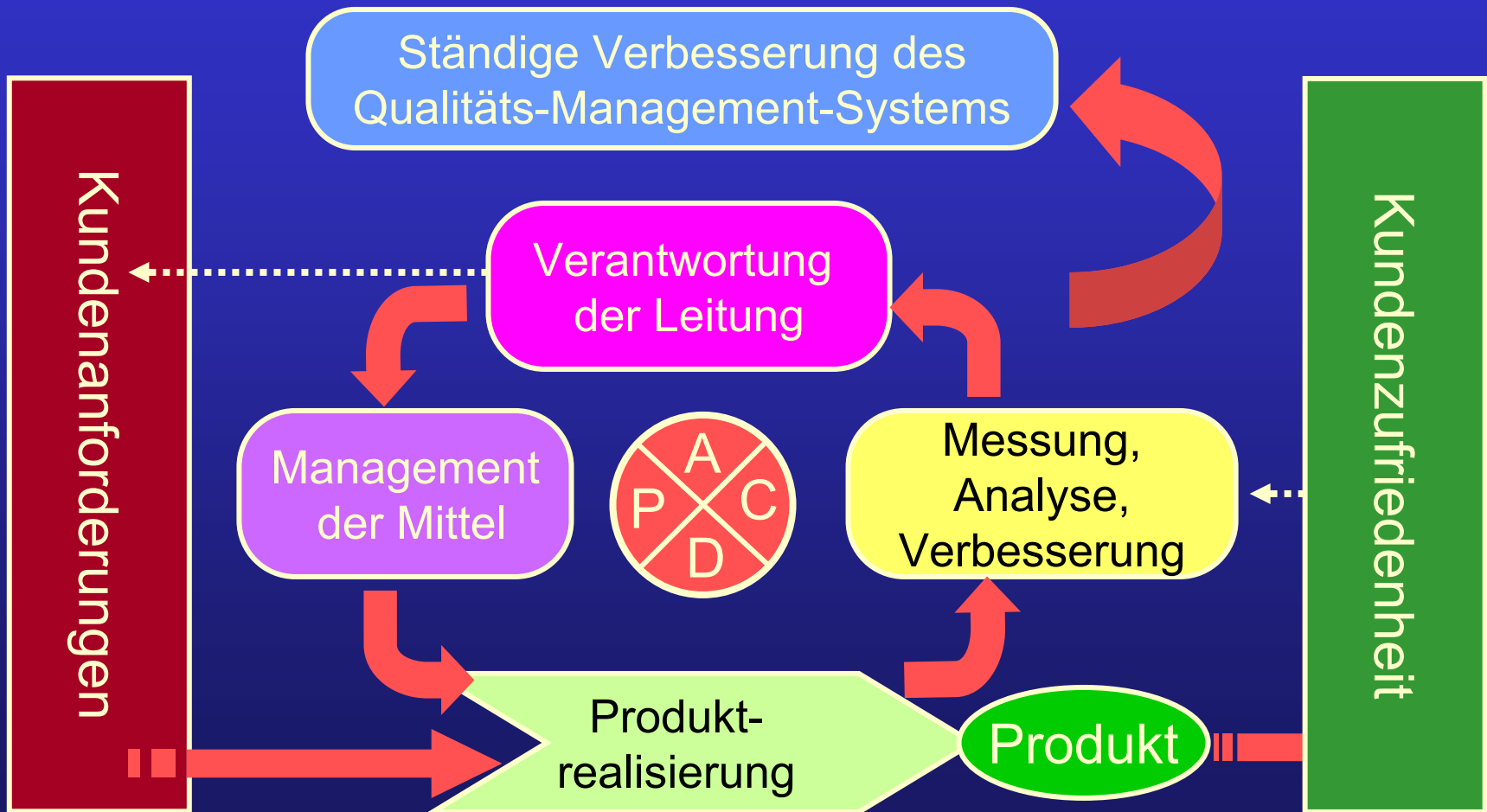
Von der Qualitätskontrolle zur Qualitätspolitik



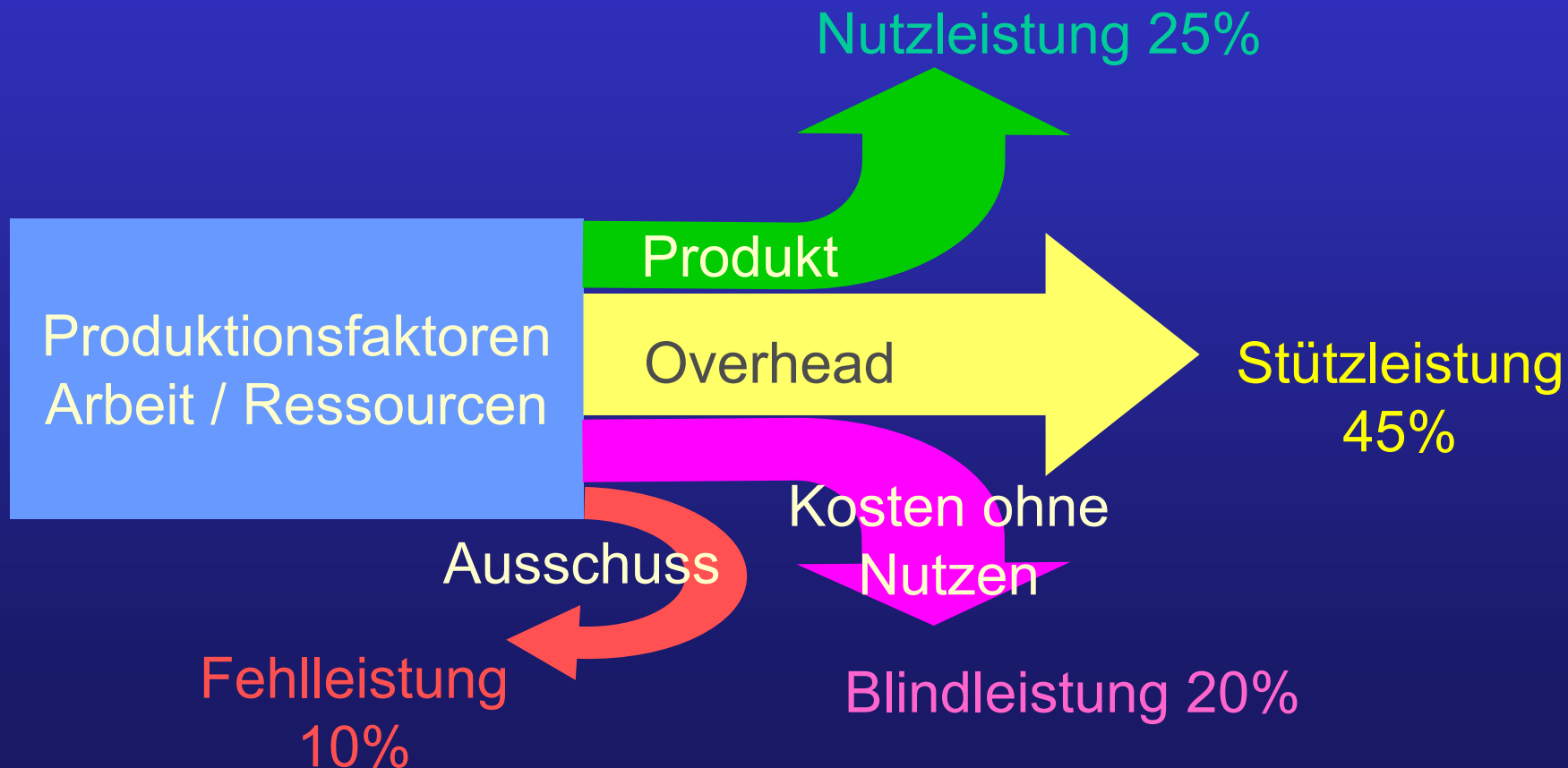
PDCA-Zyklus nach Deming



QMS-Prozess



Wertschöpfung maximieren durch Qualität



Was kostet Qualität?

Entstehende Kosten

- Prüfkosten
- Fehlervermeidungskosten (z.B. Schulung der Mitarbeiter)
- Management- und Verwaltungskosten
- Kosten für Zertifizierung

Reduzierte Kosten

- Interne Fehlerkosten (z.B. Ausschuss)
- Externe Fehlerkosten (z.B. Gewährleistung, Imageschaden)
- Verminderung von Blind- und Fehlleistungen




Qualität hat ihren **Preis** – aber Verzicht auf Qualität verursacht **Kosten!**

Die 7 M's

Barrieren, die es zu überwinden oder zu verbessern gilt:

- **M** enschen
- **M** aschinen
- **M** aterial
- **M** oneten
- **M** ilieu
- **M** ethoden
- **M** anagement



alles, was
einen Betrieb
ausmacht

Qualitätsmanagement

- Für ein QM ist die erste Voraussetzung, bestehende Abläufe zu dokumentieren.
- Dabei wird geprüft, ob bestimmte unbefriedigende Abläufe und Verfahren neu ausgerichtet werden müssen.
- Es gibt keine genormten Qualitätsmanagementsysteme, die für jeden Anwendungsfall gleichermaßen die optimale Lösung darstellt.

Qualitätsmanagement

- Der Aufbau und die Umsetzung sind nicht als Selbstzweck zu betrachten, sondern dienen ausschließlich der Verwirklichung der Unternehmensziele.
- Welche Änderungen in der Firma tatsächlich vorgenommen werden müssen, lässt sich letztlich erst beurteilen, wenn die Schwachstellen gefunden sind.

Normen und Zertifizierung

DIN ISO Normen (1994)

- **9001er:** Qualitätssicherungssysteme- Modell zur Darlegung der Qualitätssicherung in Design/Entwicklung, Produktion, Montage und Kundendienst
- **9002er:** Qualitätssicherungssysteme-Modell zur Darlegung der Qualitätssicherung in Produktion und Montage.
- **9003er:** Qualitätssicherungssysteme-Modell zur Darlegung der Qualitätssicherung bei der Endprüfung

DIN EN ISO 9001: 2000

- Löst die DIN ISO 9000 ff : 1994 ab (15.12.2000)
- Weniger Fach-Chinesisch
- Eher prozessorientiert
- Kundenzufriedenheit im Vordergrund
- Integration von Managementsystemen
- Berücksichtigt die Bedürfnisse kleinerer Betriebe
- Umstellung bis 2004 (alte Zertifizierung bis 14.12.2003)

Weitere Normen im Medizinproduktebereich

- DIN EN ISO 46000 (46001, -002, -003)
- Die ISO 46000 ist in die selben Normen aufgeteilt wie die ISO 9000.
- Die Struktur ist ebenfalls einheitlich der ISO 9000 angepasst.
- Sie versteht sich als Zusatz zur ISO 9000 und präzisiert sie im Bereiche der Medizinaltechnik.

Ziele der DIN EN ISO 9000 ff. - Intern

- Klare Dokumentation der Arbeitsergebnisse
- Klare Beschreibung der Zuständigkeiten (Stellenbildung)
- Feststellen von Schwachstellen
- Ermittlung von Fehlerquellen
- Verringerung der Qualitätskosten
- Verbesserung der Produktivität
- Anregungen zur Verbesserungen des Produkts
- Erhöhung der Motivation, der Kompetenz und der Qualifikation der Mitarbeiter

Ziele der DIN EN ISO 9000 ff. - Extern

- Verbesserung der Wettbewerbssituation und des Images des Unternehmens
- Bessere Marktposition
- Marketinginstrument
- Voraussetzung für Auftragsvergabe
- Erhöhung der Kundenzufriedenheit
- Erleichtert den Nachweis der Sorgfaltspflicht hinsichtlich der Produkthaftung
- Verringert das Risiko von Qualitätseinbrüchen

DIN ISO Zertifizierung

Informationsphase	Geschäftsleitung und Führung
Definitionsphase	Festlegung der Anforderungen an das QM-System
Bestandsaufnahme	Schwachstellenanalyse
Konzepterstellung	Ziele, Maßnahmen, Termine
Durchführung	Erstellung und Einführung von QM-Handbuch, Verfahrens- und Arbeitsanweisungen
Zertifizierung	Eine Zertifizierungsgesellschaft überprüft und bestätigt ein funktionierendes System

Zertifizierer mit Akkreditierung

- TÜV-CERT Bonn *TL*
- DQS Frankfurt *TL*
- DEKRA Stuttgart *D + TL*
- NIS Hanau *D*
- CETECOM Essen *D*
- TÜV Product service GmbH München *D*
- Q-Zert Pforzheim *D*
- EQ-Zert Ulm *D*

Grundsätze eines Qualitätsmanagementsystems (9001: 2000)

- Kundenorientierung
- Verantwortung der Führung
- Einbeziehen der Mitarbeiter
- Prozessorientierter Ansatz
- Systemorientierter Managementansatz
- Ständige Verbesserung
- Evidenzbasierte Entscheidungsfindung
- Lieferantenbeziehung zum gegenseitigen Nutzen

Die 20 Qualitätsmanagement Elemente

- 1 Verantwortung der Leitung
- 2 Qualitätsmanagement-System
- 3 Vertragsprüfung
- 4 Designlenkung
- 5 Lenkung der Dokumente und Daten
- 6 Beschaffung
- 7 Lenkung der vom Kunden beigestellten Produkte
- 8 Kennzeichnung und Rückverfolgbarkeit von Produkten
- 9 Prozeßlenkung
- 10 Prüfungen

Die 20 Qualitätsmanagement Elemente

- 11 Prüfmittelüberwachung
- 12 Prüfstatus
- 13 Lenkung fehlerhafter Produkte
- 14 Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen
- 15 Handhabung, Lagerung, Verpackung,
Konservierung und Versand
- 16 Lenkung von Qualitätsaufzeichnungen
- 17 Internes Qualitätsaudit
- 18 Schulung Mitarbeiter
- 19 Wartung - "pre- and after-sale-service"
- 20 Statistische Methoden

Muss sich ein OSM-Betrieb zertifizieren lassen ?

- Ein OSM gehört zu den Gesundheitshandwerkern.
- Er muss sich nicht zertifizieren lassen, solange er nur Sonderanfertigungen für namentlich benannte Patienten herstellt.
- Hersteller von Sonderanfertigungen müssen lediglich eine Liste über alle hergestellten Produkte führen.
- Trotzdem unterliegen alle Gesundheitshandwerker der Verpflichtung des Nachweises und der Bescheinigung der Konformität ihrer Produkte.

Praktisches Vorgehen bei der Einführung eines QMS

Einführung eines QM-Systems

- Top down
 - Geschäftsführung informiert sich über QM
 - Ziele vorgeben
 - Mitarbeiter informieren und motivieren
 - QM-Beauftragten ernennen
- Bottom up
 - Einbeziehung der Mitarbeiter
 - Identifikation der Mitarbeiter mit QM
 - Kompetenz der Mitarbeiter nutzen

Einführung eines QM-Systems

- Einbeziehung eines (externen?) Qualitätsmanagement-Beraters
- Ist-Zustandsanalyse
- Vergleich mit Zielen
- Festlegen der Prioritäten
- Schulungsprogramm für Mitarbeiter
- Erstellen des QM-Handbuches

Einführung eines QM-Systems

- Erstellung von Dokumenten
 - Arbeitsanweisungen
 - Checklisten
- Beurteilung der Dokumente
- Erprobung im Alltag
- Korrekturen
- Inkraftsetzung des Systems
- Zertifizierung?

Erstellung eines QM-Handbuches

- Gliederung nach DIN ISO
 - Selbstdarstellung
(Chronik, Unternehmensziele)
 - Leitbild
 - Organisationsstruktur
 - Ablaufdiagramme für bestimmte Tätigkeiten
 - Angaben zu Qualifikationen, Aufgabenbereichen und Kompetenzen der Mitarbeiter

Erstellung eines QM-Handbuches

- Sprache sollte einfach und klar verständlich sein
- Ein gutes QM-Handbuch ist ein schlankes Handbuch!
- Weniger ist oft mehr!

Gliederung von Arbeitsanweisungen

- Titel
- Ziel und Zweck
- Allgemeines
- Geltungsbereich
- Begriffe
- Zuständigkeiten und Verantwortungen
- eigentliche Beschreibung der jeweiligen Tätigkeit
- Mitgeltende Unterlagen
 - Verweis auf andere Anweisungen, Gesetze, Normen

Arbeitsanweisung Beschaffung: Zuständigkeiten und Verantwortungen

Aufgabe		Zuständigkeiten				Dokumentation
Nr.	Beschreibung	E	D	M	I	
1	Festlegung des Beschaffungsablaufs	GL	BL			
2	Lieferantenauswahl und Freigabe		BL	QMB	GL	
3	Lieferantenbewertung		BL	QMB	GL	Formblatt XY
4	Prüfung und Freigabe von Beschaffungsunterlagen		BL		BU	
5	Prüfung beschaffter Waren		LB		QMB	Formblatt AB

Legende: E = Entscheidung, D = Durchführung, M = Mitwirkung, I = Information
 GL = Geschäftsleitung, BL = Beschaffungsleitung,
 QMB = Qualitätsmanagementbeauftragter, BU = Buchführung,
 LB = Lagerbeauftragter

Gestaltung von Checklisten

- Praxisnah gestalten!
- nicht zu ausführlich
- selbsterklärend
- Checklisten haben keinen Selbstzweck, sondern dienen der Strukturierung des Arbeitsprozesses und der Dokumentation

Beispiele für Checklisten

- Dokumentation über die Anfertigung des orthopädischen Hilfsmittels
- Arbeitsablauf zur Erstellung von orthopädischen Maßschuhen
- Arbeitsablauf zur Erstellung von orthopädischen Maßeinlagen
- Arbeitsablauf zur Erstellung von Orthesen
- Gebrauchshinweise / Pflegehinweise für orthopädische Maßeinlagen
- Gebrauchshinweise / Pflegehinweise für orthopädische Maßschuhe
- Empfangsbestätigung des Patienten

<http://www.orthopaedie-schuhtechnik.de/mpg.htm>

Arbeitsablauf zur Erstellung von orthopädischen Maßschuhen

Kundengespräch

- 1.1 Rezeptannahme
- 1.2 Kundengespräch
- 1.3 Fußuntersuchung, Anamnese zu 1.4
- 1.4 Kostenvoranschlagserstellung

Maßnahmen

- 2.1 Fußuntersuchung, Anamnese
- 2.2 Blauabdruck
- 2.3 Schaumabdruck
- 2.4 Gipsabdruck
- 2.5 Maße abnehmen
- 2.6 Absprache über Schaftmodell
- 2.7 Absprache über Bodenausführung
- 2.8 Arbeitskarte erstellen

Arbeitsablauf zur Erstellung von orthopädischen Maßschuhen

Auslieferung

- 7.1 Schuhe dem Patienten anziehen
- 7.2 Sitz und Passform kontrollieren
- 7.3 Gehprobe mit dem Kunden
- 7.4 Nachkorrekturen vornehmen
- 7.5 Einweisung in das Hilfsmittel
- 7.6 Empfangsbestätigung, Kassieren der Eigenanteile

Paßkontrolle (nach ca. 10-14 Tagen)

- 8.1 Sitz und Paßform überprüfen
- 8.2 eventuell nacharbeiten
- 8.3 Gehprobe mit dem Kunden

Hinweis auf Risiken

Hinweis auf Risiken

- 9.1 Treten Schmerzen auf, fühlen Sie sich unwohl beim Tragen des Hilfsmittels oder treten Druckstellen am Fuß auf, suchen Sie bitte umgehend den Hersteller des Hilfsmittels auf.
- 9.2 Die Tragezeit des Hilfsmittels ist je nach Krankheitsbild und Verschleiß unterschiedlich und beträgt für dieses Hilfsmittel erfahrungsgemäß ____ Monate. Stellen Sie Abnutzungserscheinungen oder Materialermüdung fest, suchen Sie bitte umgehend den Hersteller auf.
- 9.3 Durch Wachstum oder Gewichtsveränderung des Patienten verliert das maßgefertigte Hilfsmittel seine angestrebte Wirkung, es kann zu zusätzlichen gesundheitlichen Schäden führen. Hier muss Abhilfe durch den Hersteller erfolgen (Änderung bzw. Neuanfertigung).
- 9.4 Um Risiken zu vermindern, wird Ihnen eine regelmäßige Kontrolle des Hilfsmittel angeraten, und zwar alle ____ Monate.

Gebrauchshinweise/ Pflegehinweise für orthopädische Maßeinlagen

Sehr geehrter Patient !

Ihr Arzt hat Ihnen ein Paar orthopädische Maßeinlagen verordnet. Hier einige Gebrauchs- und Pflegehinweise, die Sie beachten sollten:

- Tragen Sie bitte ausschließlich Ihre Einlagen, also sowohl im Haus als auch während der Freizeit.
- Tragen Sie Ihre Einlage zunächst nur einen ½ Tag, steigern Sie die Tragedauer von Tag zu Tag.
- Bei Druckstelle oder Entzündungen am Fuß suchen Sie bitte umgehend Ihren Orthopädie-schuhmachermeister auf.
- Alle Veränderungen oder Entzündungen am Fuß erfordern die Begutachtung durch Ihren Arzt oder durch Ihren Orthopädienschuhmachermeister.
- Lassen Sie Ihre Maßeinlagen nach 8 bis 12 Monaten durch Ihren Orthopädienschuhmachermeister kontrollieren.
- Bei Kindern ist unbedingt auf das Wachstum zu achten; eine zu kleine Einlage kann großen Schaden anrichten, daher ist in jedem Fall der Orthopädienschuhmachermeister aufzusuchen.

Das gelieferte Hilfsmittel ist eine Sonderanfertigung im Sinne des Medizinproduktegesetz und entspricht den Anforderungen des Anhangs I der EG-Richtlinie 93/42/EWG.

Mit besten Empfehlungen

Ihr Orthopädienschuhmachermeister

_____, den _____

Unterschrift Stempel

Empfangsbestätigung

Hiermit bestätige ich den Empfang des
(Bezeichnung des orthopädischen Hilfsmittels)

Weiterhin bestätige ich, in die möglichen Risiken, die mit dem Hilfsmittel verbunden sein könnten, sowie in die Maßnahmen ihrer Vermeidung eingewiesen worden zu sein. Mit Sitz und Ausführung bin ich, soweit ich es zur Zeit beurteilen kann, zufrieden.

Entsprechende Hinweise wurden mir ausgehändigt.

_____, den _____

(Unterschrift des Patienten/ der Patientin)

Grundlagen zur Beurteilung des QMs

- Ist der Prozess in Verfahren benannt und in geeigneter Weise beschrieben?
- Sind die Verantwortlichen zugeteilt?
- Werden diese Verfahren umgesetzt und entsprechend der Dokumentation durchgeführt?
- Liefert der Prozess effektiv die geforderten Ergebnisse?

Zentrale Fragen des Qualitätsmanagement

- ‚Wie stellen Sie sicher, dass ...‘
- ‚Wo wird das dokumentiert?‘
 - was nicht dokumentiert wurde, hat nicht stattgefunden!

Lückenlose und vollständige Dokumentation

Die häufigsten Fehler bei der Einführung eines QM-Systems

- **Fehlende Unternehmensstrategie**
- **Mangelndes Engagement der Führung**
- **Verhärtete Organisation**
- **Drohender Arbeitsplatzverlust**
- **Falsche Zeitvorstellung**
- **Unzureichende Schulung**
- **Fehlende Kontrolle**

Probleme bei der Einführung von Qualitätsmanagementsystemen

Probleme

- Ungenaue Kenntnisse der Abläufe
- Überbetonung der formalen Qualität
- Unreflektiertes Anwenden von Richtlinien

Chancen

- Kompromisse zwischen dem Wünschenswerten und dem Machbaren eingehen
- Schrittweise Verbesserung der Qualität
- Blick über den Tellerrand

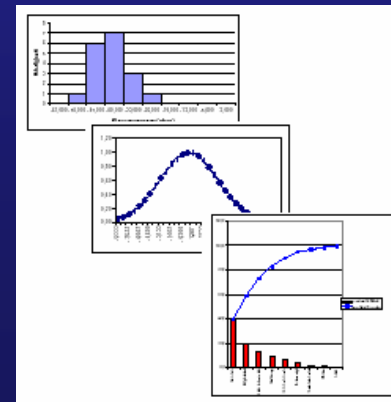
Meßmethoden des Qualitätsmanagements

<http://www.cloudt.de/Dateien/PDF/kurseinf.pdf>

<http://www.iq.uni-hannover.de/dienstf.htm>

Statistische Tools zur Fehleranalyse

- Brainstorming / Brainwriting
- Flussdiagramm
- Ishikawa-Diagramm
- Fehlersammelkarte, Datensammelblatt
- Histogramm
- Pareto-Analyse (ABC-Analyse)



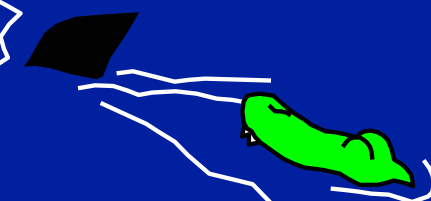
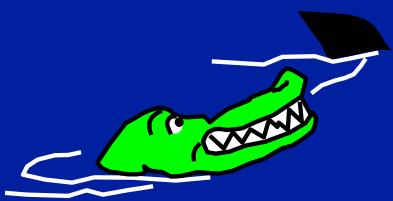
Brainstorming: Fragen für die Praxis

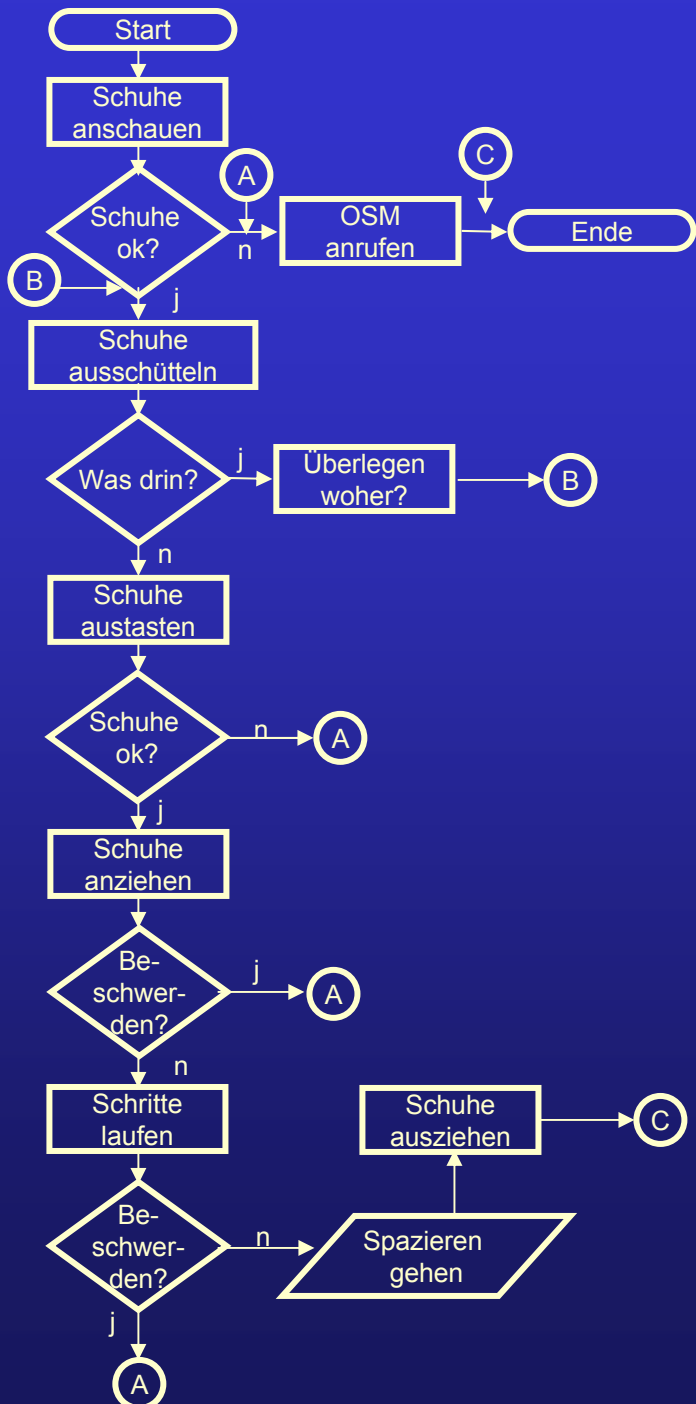
- **Nominieren:** Worin besteht der Fehler des Produkts / des Ablaufes?
- **Kausalität:** Warum ist ein Produkt / ein Ablauf fehlerhaft?
- **Analyse:** Was kann man tun, um diesen Fehler zu vermeiden?
- **Karikatur:** Was kann man tun, damit es garantiert schief geht?

Murphy's Gesetz:



Was auch immer
schief gehen kann,
das geht auch
einmal schief!





Flussdiagramm



Anweisung



Entscheidung



Ein-/ Ausgabe



Ablaufverbindung

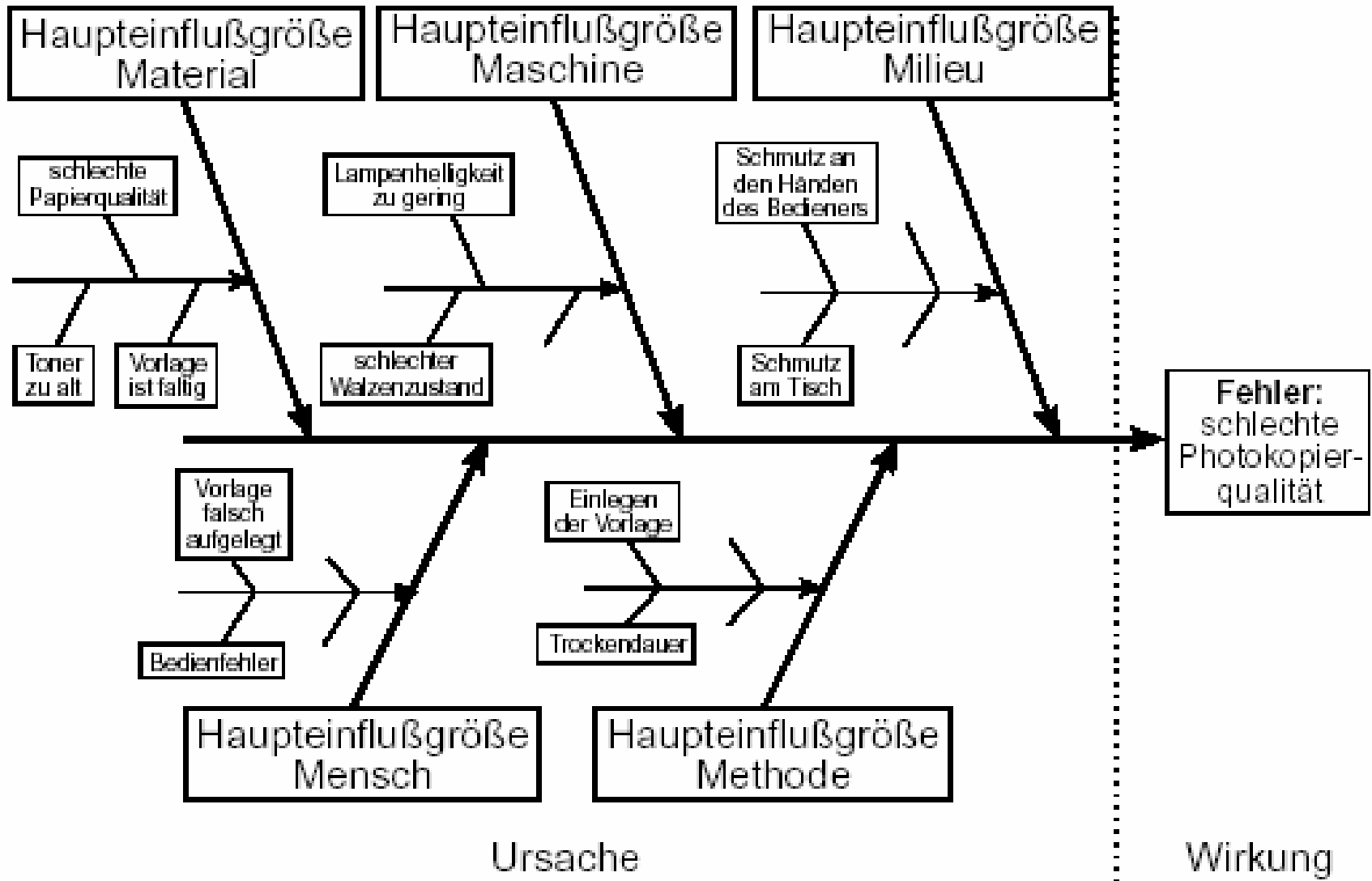


Terminal



Flussrichtung

Beispiel für ein Ishikawa-Diagramm

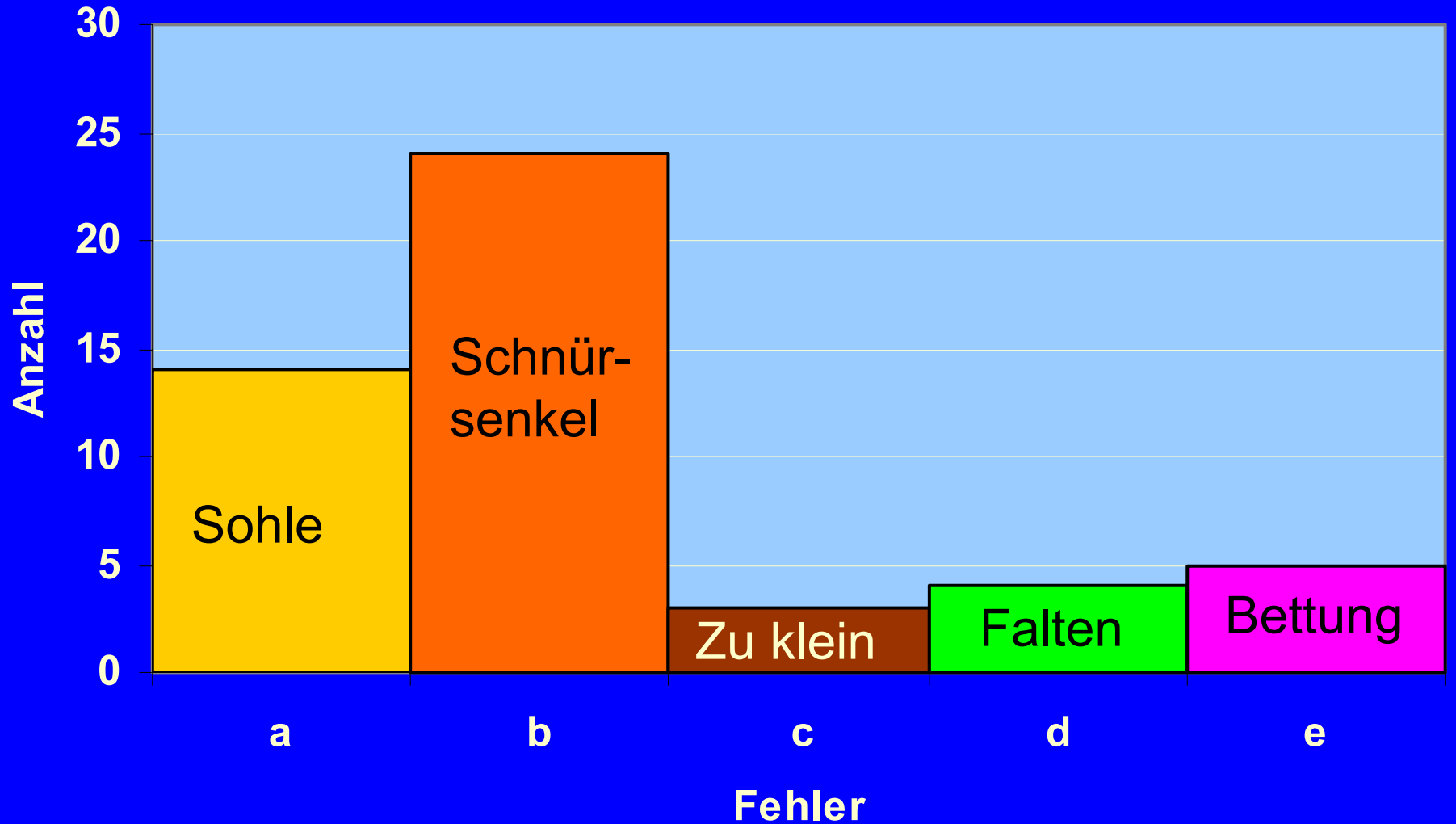


Fehlersammelkarte

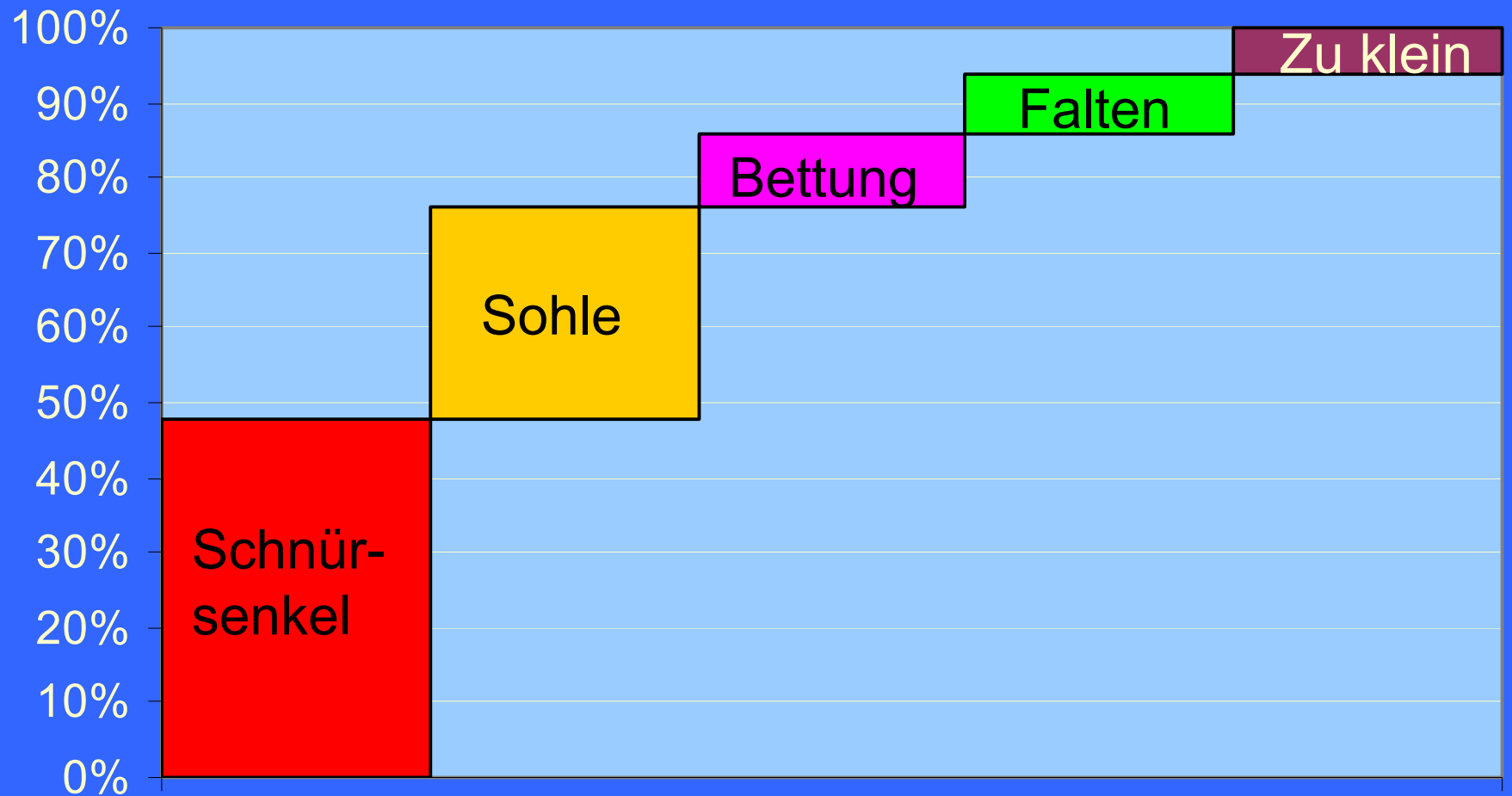
a) Sohle löst sich ab	III III IIII	14
b) Schnürsenkel reißen	III III III III IIII	24
c) Schuh ist zu klein	III	3
d) Oberleder wirft Falten	III	4
e) Bettung ist fehlerhaft	III	5

Ausgewertet wurden 50 Reklamationen

Histogramm



Histogramm, kumuliert



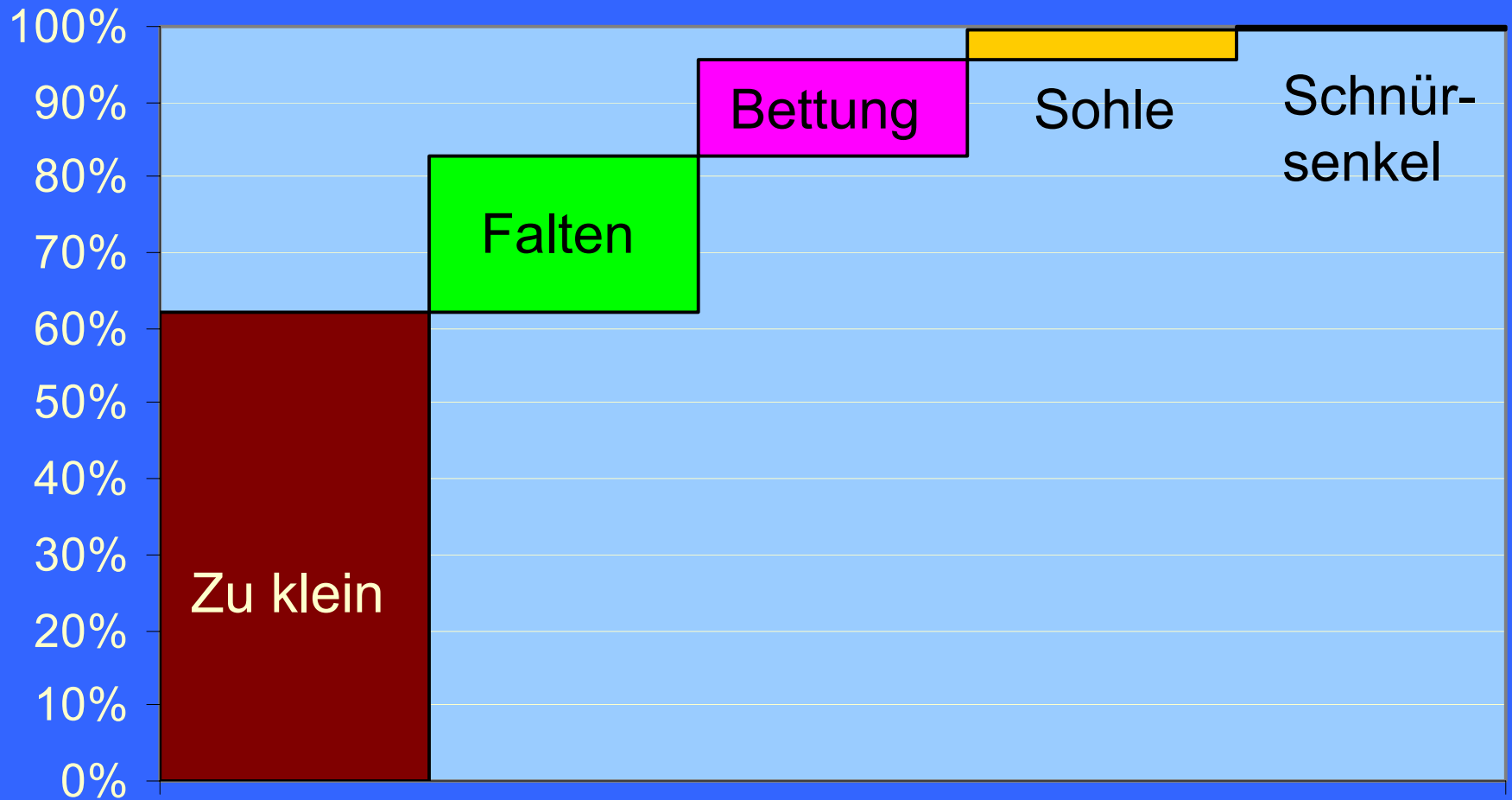
Pareto-Analyse

- 70-80% der Fehler werden durch 20-30% der Probleme verursacht
- Gewichtete Darstellung
 - nach Häufigkeit
 - nach Kosten
 - nach Wahrscheinlichkeit des Erfolgs
 - nach anderen Kriterien

Fehlerkosten

a) Sohle löst sich ab	10 €
b) Schnürsenkel reißen	1 €
c) Schuh ist zu klein	800 €
d) Oberleder wirft Falten	200 €
e) Bettung ist fehlerhaft	100 €

Pareto-Diagramm nach Kosten



Schaden

a) Sohle löst sich ab

Nachbesserungen nötig

b) Schnürsenkel reißen

Kunde verärgert

c) Schuh ist zu klein

Ausschuss produziert,
alles noch mal von vorne
Problem der Haftung

d) Oberleder wirft Falten

neuer Schaft erforderlich

e) Bettung ist fehlerhaft

Ärger mit MDK und Ärzten

Problembesehung

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| a) Sohle löst sich ab | anderen Klebstoff |
| b) Schnürsenkel reißen | andere Schnürsenkel |
| c) Schuh ist zu klein | Maßnahmen verbessern |
| d) Oberleder wirft Falten | Schafthersteller schulen |
| e) Bettung ist fehlerhaft | weiter analysieren, warum |

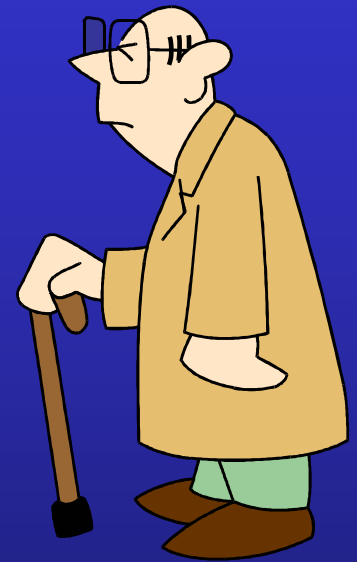
Qualität ist,
was der Kunde will

Was will der Kunde?

Beispiel: Versorgung des
diabetischen Fusses

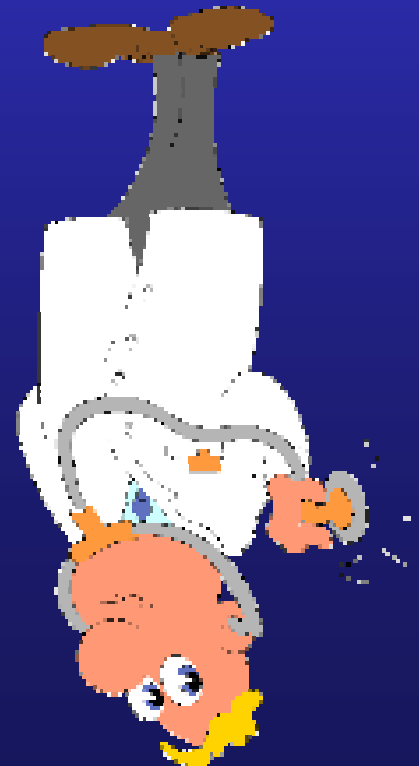
Was will der Patient?

- qualitativ hochwertige Ware
- Ware, die genau auf seine Bedürfnisse abgestimmt ist
- Auswahlmöglichkeiten
- Serviceleistungen
- Beratung, ganzheitliche Betreuung
- weitere Informationen im Kontext seines Problems



Was will der verordnende Arzt?

- gute medizinische Versorgung der Patienten
- kompetente Beratung der Patienten zum Fußproblem
- Sicherheit, dass keine gegenläufige Information/ Hetze entsteht
- möglichst kostengünstige Versorgung
- vertrauensvolle Zusammenarbeit
- Abnahme von lästigen Pflichten
- schnelle Rückmeldung



Marktpotential laut Statistik

Deutschland

- 84 Mio. Einwohner
- 1/3 über 60 Jahre
- 4 Mio. Diabetiker
- 250.000 akut amputationsgefährdet
- 20.000 Apotheken
- 124.203 niedergel. Ärzte
- 58.539 Hausärzte
- 5.322 Orthopäden
- 2.000 Diabetologen
- 100 Fußambulanzen DDG

- 2.400 OSM Betriebe

pro OSM-Betrieb

- 35.000 Einwohner
- 12.000 über 60 Jahre
- 1.600 Diabetiker
- 100 akut amputationsgefährdet
- 8 Apotheken
- 52 niedergel. Ärzte
- 24 Hausärzte
- 2 Orthopäden
- 1 Diabetologe
- 0,04 Fußambulanzen DDG

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit !