



# ICT BENCHMARK GEMEENTEN 2019

Gemeenten geven in 2018 wederom meer uit aan ICT. De gemiddelde ICT-kosten per inwoner stijgen naar 84 euro. Verdere digitalisering maakt dat gemeenten inmiddels 2,8 procent van hun begroting uitgeven aan ICT. Ook groeit het ICT-personeel bij gemeenten.

Dit blijkt uit de ICT Benchmark Gemeenten 2019 (boekjaar 2018) van M&I/Partners uitgevoerd bij 35 gemeenten.

# VOORWOORD

Digitalisering is niet meer weg te denken uit ons leven. Organisaties zijn continu op zoek naar nieuwe manieren om ICT efficiënter en effectiever in te zetten. Benchmarken is daarbij een zeer effectief middel.

Publieke organisaties worden gefinancierd met gemeenschapsgelden. Dat vraagt ook de nodige transparantie en brengt extra verantwoordelijkheid met zich mee. Daar waar digitalisering een steeds prominere rol krijgt in de overheidsdienstverlening, is het niet gek dat die focus zich ook richt op de inzet en bijbehorende kosten van ICT in een gemeente.

Gemeenten werken in een steeds groter en complexer netwerk van burgers, werkgevers en andere organisaties of samenwerkingsverbanden. ICT speelt een belangrijk hulpmiddel in het ondersteunen van die samenwerkingen. Daarnaast zetten gemeenten – mede door de decentralisaties van het sociaal domein en de komst van de Omgevingswet – de burger in hun beleid en dienstverlening meer centraal. In de zorg zien we die ontwikkeling bijvoorbeeld al in het groeiend aanbod van Persoonlijke Gezondheid Omgevingen (PGO). En ook gemeenten experimenteren met nieuwe vormen van digitale dienstverlening. Die vernieuwing vraagt wel een andere manier van werken, naast het meer traditionele beheer van ICT.

Wij zien deze trend ook terug in de ICT Benchmark Gemeenten 2019, dat onderzoek doet naar de ICT kosten over boekjaar 2018. Relatief gezien besteden gemeenten nog nooit zoveel geld aan ICT als in 2018.

Gemeenten investeren vooral in meer personele capaciteit om die gewenste vernieuwing te realiseren.

Al sinds 2000 ontwikkelt M&I/Partners sectorale ICT Benchmarks om de inzet van ICT te verbeteren door te vergelijken. Daarmee willen we een bijdrage leveren aan het voeren van het juiste gesprek over de inzet van middelen in het publieke domein. Met elkaar leren door te zien en te begrijpen. De ICT Benchmark levert vergelijkbare gegevens op en maakt het verhaal achter de cijfers zichtbaar. Wat mij betreft eindigt het gesprek daarover niet bij deze ICT Benchmark. Het is juist een belangrijk begin in het realiseren van de juiste toegevoegde waarde als ICT-organisatie.

“

*Met elkaar leren door te zien  
en te begrijpen.*

”



**Anton van de Graag**  
Senior Adviseur bij M&I/Partners

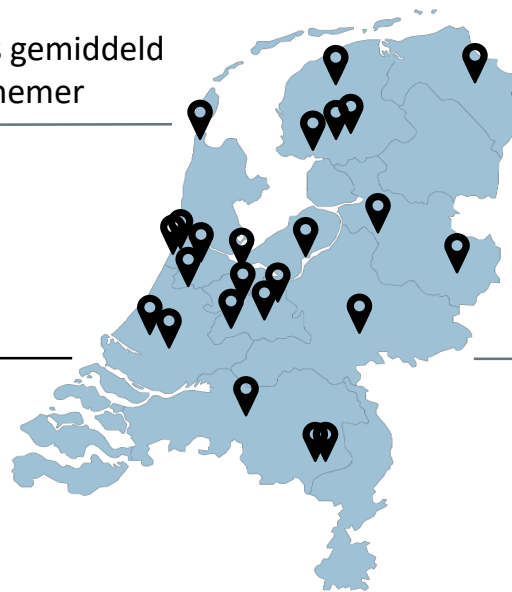
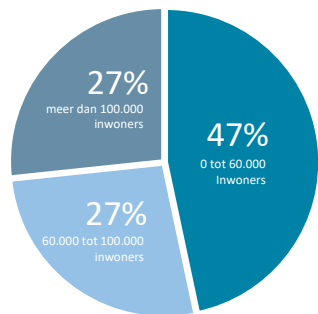
# ICT BENCHMARK GEMEENTEN EDITIE 2019

**82.000** inwoners gemiddeld per deelnemer

**2,3** miljoen inwoners

**33** verschillende gemeenten en samenwerkingsverbanden

**35** gemeenten vertegenwoordigd





**€ 84**  
ICT-kosten  
per inwoner

**2,8%** begroting gaat naar ICT

**€ 869** per gemanagede werkplek

**1,3** gebruikersaccounts per medewerker

**22%** personele kosten is inhuur

**33%** Software buiten de deur

# INHOUD

1. Gemeenten geven steeds meer uit aan ICT
2. ICT-kosten 2018 stijgen tot 84 euro per inwoner
3. ICT steeds groter aandeel in de gemeentelijk begroting
4. Meer dan 80% bestaat uit inzet personeel en software
5. Steeds minder software in eigen beheer
6. Gemeenten nog steeds afhankelijk van extern personeel
7. Softwaremarkt is versnipperd
8. PC verdwijnt: opmars laptop en thin client
9. Omvang gemeente mede bepalend voor keuze uitbesteden
10. ICT-kosten blijven de komende jaren stijgen

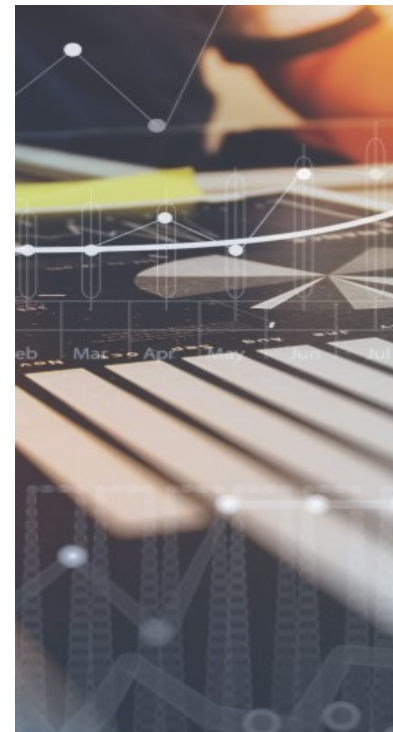
# 1. GEMEENTEN GEVEN STEEDS MEER UIT AAN ICT

Gemeenten geven in 2018 wederom meer uit aan ICT. De lokale overheid heeft digitalisering steeds hoger op de agenda staan. Datagedreven werken als kans om de dienstverlening naar medewerkers en inwoners beter te organiseren, is een voorbeeld van het groeiend belang van digitalisering. Zo zien wij gemeenten met data hun inzicht in de effectiviteit van beleid vergroten, in zowel het fysieke als het sociale domein.

Het is daarom niet verrassend dat een steeds groter deel van de gemeentelijke begroting naar ICT gaat, zoals ook blijkt uit deze ICT Benchmark Gemeente 2019 (boekjaar 2018). Inmiddels geven gemeenten 2,8% van hun begroting uit aan ICT. 82% van deze kosten gaat naar personeel en software, het restant wordt besteed aan de infrastructuur. In 2018 is vooral geïnvesteerd op het vergroten van de capaciteit van personeel (5 procent toename), voornamelijk op de beheerfuncties. Ook zien wij een stijging van I-functies als brug tussen de ICT en de business (zoals informatiemanagers). Informatiebeveiliging daarentegen is vergelijkbaar met vorig jaar, hier lijkt voor nu voldoende capaciteit te zijn. De krappe arbeidsmarkt maakt gemeenten wel nog steeds kwetsbaar voor de afhankelijkheid van – vaak duurder – extern personeel. De uitbreiding van de beheersfuncties is bijvoorbeeld grotendeels door extern personeel ingevuld.

Deze krapte op de arbeidsmarkt is nog steeds één van de redenen waarom gemeenten meer ICT outsourcen. Het aandeel software dat extern wordt beheerd is inmiddels meer dan 30%. Gemeenten besteden daarnaast (gedeeltelijk) hun automatisering uit of intensiveren hun intergemeentelijke samenwerkingen. Dat vraagt meer regievoering, wat wij deels in de toename van I-functies terugzien. De verwachte daling van beheerfuncties doet zich daarentegen niet voor. Uit de cijfers blijkt daarnaast dat de grootte van de gemeente een rol speelt bij uitbesteden. Gemeenten groter dan 100.000 inwoners en kleiner dan 60.000 inwoners, besteden meer taken uit dan middelgrote gemeenten. Voor kleine gemeenten ligt de argumentatie vaak bij het moeilijk verkrijgen van het juiste personeel. Bij grote gemeenten komt dit vaak door de gewenste focus op optimale dienstverlening van de kerntaken.

Ontwikkelingen als de omgevingswet, smart city, common ground en regie bij de burger vragen steeds meer van de ICT-functie. De stijging in ICT kosten zal in de komende jaren dan ook doorzetten is onze verwachting.



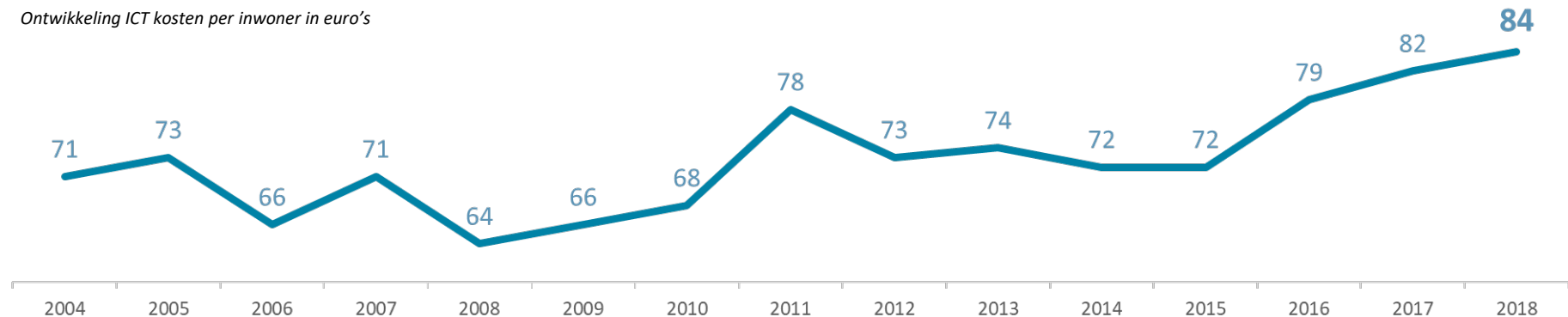
## 2. ICT-KOSTEN 2018 STIJGEN TOT 84 EURO PER INWONER

De deelnemende gemeenten in de benchmark besteden in 2018 gemiddeld € 84 per inwoner aan ICT. Een stijging van 2,5% ten opzichte van voorgaand jaar. Grote gemeenten (100.000+) besteden per inwoner meer aan ICT, terwijl kleinere gemeenten minder uitgeven.

Na een periode van relatieve constante ICT kosten per inwoner, zijn de laatste drie jaar de ICT kosten per gemeente gestegen. Deze toename is vooral zichtbaar in stijgende personele capaciteit (in fte) en hogere softwarekosten. Gemeenten investeren in digitale dienstverlening en leggen het beheer van software in toenemende mate bij de leverancier. Technologische ontwikkelingen worden toegepast in bedrijfsvoering en dienstverlening.



Ontwikkeling ICT kosten per inwoner in euro's

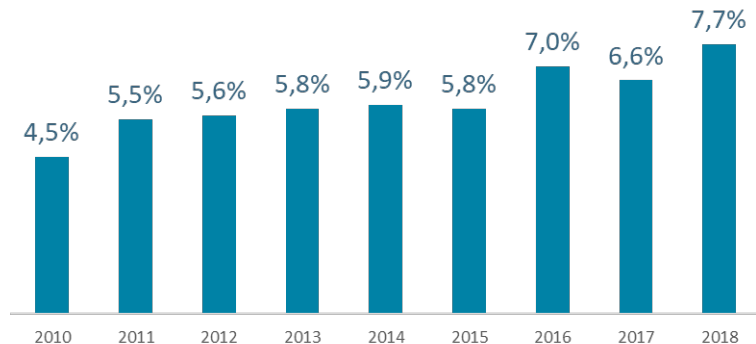


### 3. ICT STEEDS GROTER AANDEEL IN DE GEMEENTELIJK BEGROTING

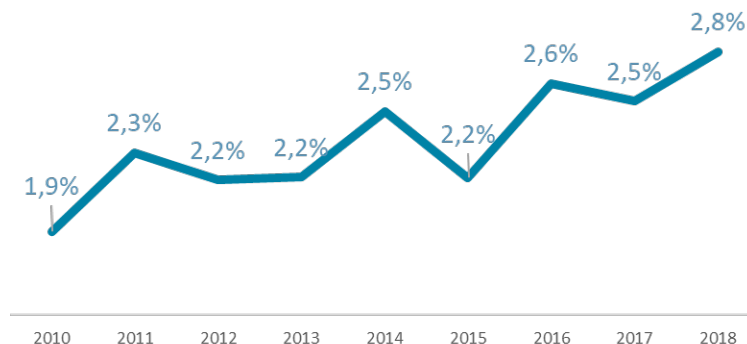
De toenemende digitalisering in de maatschappij maakt organisaties 'ICT intensiever'. Dat zien we ook terug bij gemeenten. De totale omvang van het personeelsbestand neemt al enkele jaren af. De omvang van ICT personeel daarentegen neemt toe en daarmee het aandeel van ICT personeel in de totale capaciteit ook. In 2018 gaat 7,7% van de capaciteit naar personeel, 2010 bedroeg dit nog 4,5%.

Het aandeel van de ICT kosten in de gemeentelijke exploitatie neemt ook toe. In 2010 besteden gemeenten 1,9% van het gemeentelijk budget aan ICT, in 2018 is dit toegenomen naar 2,8%.

Percentage ICT Personeel van totale gemeentelijke capaciteit



Percentage ICT kosten van totale gemeentelijke exploitatie



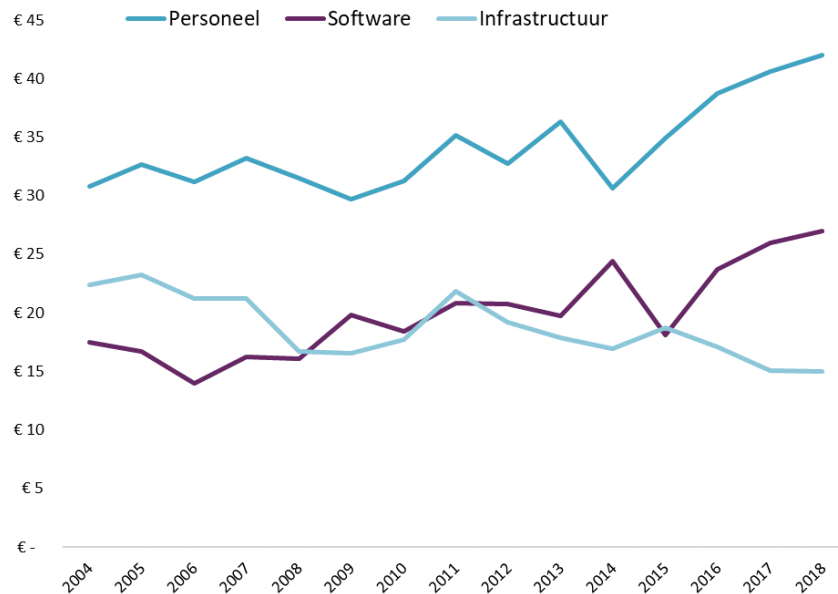


## 4. MEER DAN 80% BESTAAT UIT INZET PERSONEEL EN SOFTWARE

Een steeds groter deel van de ICT uitgaven gaan naar software. Opmerkelijk is dat tot 2016 de software- en personeelskosten communicerende vaten waren: steeg de een dan daalde de ander. In de afgelopen drie jaar laten beide onderdelen een stijging zien en zijn ze samen verantwoordelijk voor 82% van de totale kosten. In 2005 was dat nog 69%. De infrastructuurkosten zijn vergelijkbaar laag met vorig jaar; hier lijkt het minimum te zijn bereikt.

De personeelskosten stijgen dit jaar verder vooral door meer capaciteit (5%), voornamelijk op (technische) beheerfuncties. Ook zien we dit jaar (weer) de kosten voor de functies van informatiemanagement toenemen. Opvallend zijn daarnaast de toename van databasebeheer functies (50%), Informatiebeveiliging is echter constant gebleven met vorig jaar.

De softwarekosten stijgen de afgelopen jaar fors. De toename is mede het gevolg van een groei in SaaS producten (ASP of Cloud). In die kosten zitten immers ook de kosten voor infrastructuur en beheer verdisconteerd. Daarnaast hebben gemeenten nog steeds een uniek en complex applicatielandschap.



Verdeling per kostencomponent per inwoner

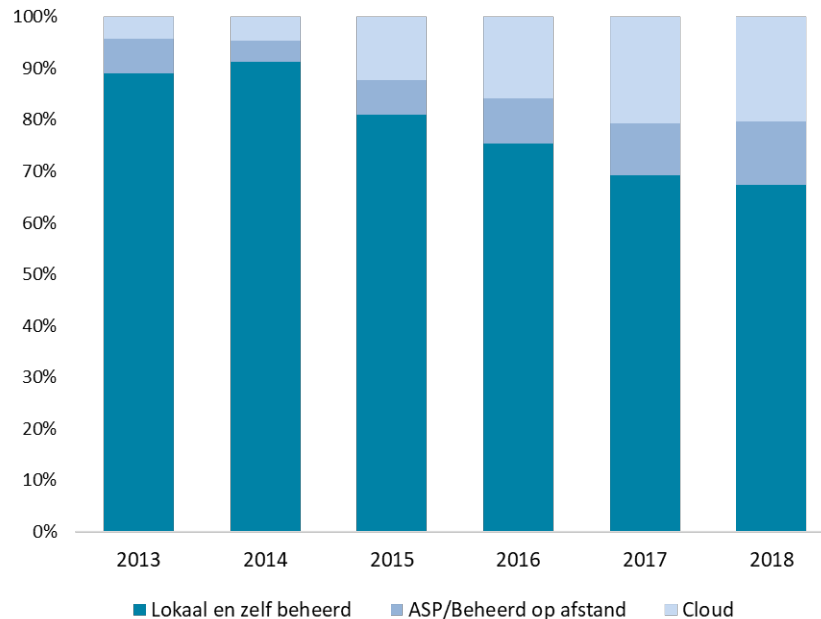
## 5. STEEDS MINDER SOFTWARE IN EIGEN BEHEER

Het beheer van software besteden gemeenten in toenemende mate uit. Circa 10% van de software in 2013 is in beheer bij een derde partij, in 2018 is dit opgelopen tot meer dan 30%.

Terwijl het percentage applicaties dat buiten de deur staat gestaag toeneemt, blijft het aantal beheersfuncties in de afgelopen jaren redelijk constant. Het schommelt sinds 2010 tussen 27 en 35 fte per 100.000 inwoners. In tegenstelling tot de verwachting, zien we geen neerwaartse trend in het aantal beheersfuncties bij gemeenten. De afname van zelfbeheerde software heeft wel z'n beslag op server- en storage kosten. Die zijn in dezelfde periode mede daardoor gedaald met ruim 30% naar € 4 per inwoner.

De kosten verdwijnen echter niet. De kosten voor beheer en infrastructuur worden door de leveranciers verdisconteerd in de prijs voor de softwaredienst. De stijging van de softwarekosten bedraagt in dezelfde periode € 7 per inwoner, maar is aan meer factoren te wijten dan de transitie van software naar softwaredienst. Zo hebben de extra taken vanuit de decentralisaties in het sociaal domein en het zaakgericht werken ook geleid tot hogere softwarekosten.

Verdeling beheervorm software



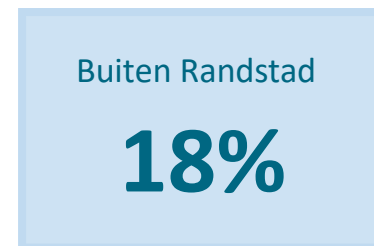
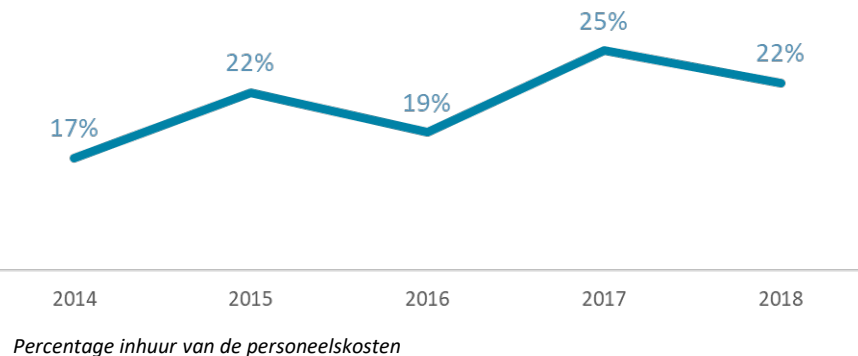
## 6. GEMEENTEN NOG STEEDS AFHANKELIJK VAN EXTERN PERSONEEL

De kosten voor ICT personeel stijgen in 2018 naar 42 euro per inwoner. De capaciteit van personeel (in fte per 100.000 inwoners) is in 2018 met 5% toegenomen, terwijl de kosten per fte vergelijkbaar zijn met voorgaand jaar. Het aandeel inhuur van de personeelskosten blijft net als voorgaande jaren hoog en is gemiddeld 22% van de totale personeelskosten, een lichte daling ten opzichte van voorgaand jaar.

De gemeentegrootte is in mindere mate van invloed op het aandeel van inhuurkosten. Zo ligt het percentage voor kleine gemeenten op 25%, voor middelgrote gemeenten op 19% en voor grote gemeenten op 23%.

Opvallend is dat bij gemeenten binnen de regio Randstad een groter deel van de personeelskosten aan inhuur wordt besteed dan gemeenten buiten deze regio. Het percentage van gemeenten binnen de randstand regio ligt op 27% en daarbuiten ligt het percentage op 18%.

De komende jaren zal de behoefte bij gemeenten aan voldoende gekwalificeerd ICT personeel naar verwachting verder groeien. De krapte op de arbeidsmarkt voor deze functies zal de afhankelijkheid van externe capaciteit daarmee nog wel hoog houden. Dat vraagt strategisch personeelsbeleid, opleiden van eigen personeel én (extra) inspanning om een aantrekkelijke werkgever te zijn.



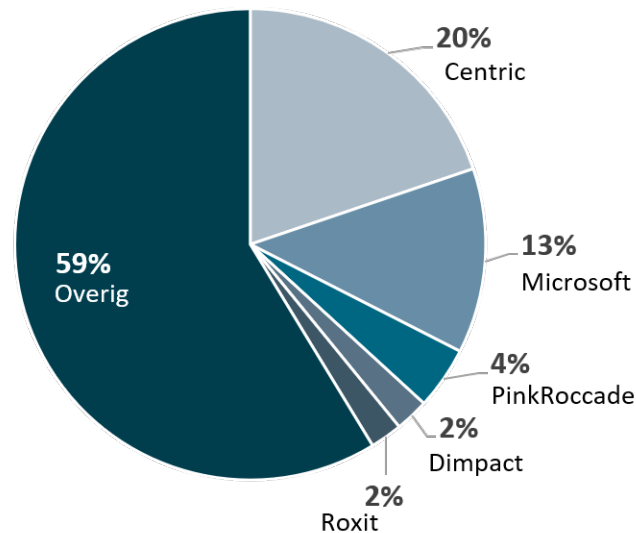
## 7. SOFTWAREMARKT IS VERSNIPPERD

Afgelopen jaar constateerde we dat het beeld, dat in de gemeentelijke softwaremarkt twee partijen zo dominant zijn dat er sprake lijkt van een duopolie, enige nuance behoeft.

Ook de cijfers van dit jaar laten zien dat Centric de grootste gemeentelijke ICT-leverancier is (marktaandeel van 20%, in lijn met vorig jaar). PinkRoccade is gedaald in marktaandeel met 3 procentpunt naar 4%. Het marktaandeel van Microsoft is flink gestegen van 4% naar 13%. Daarbij dient opgemerkt te worden dat veel deelnemers van de benchmark – in tegenstelling tot afgelopen jaar – op ons verzoek de leverancier van de software hebben vermeld in plaats van de softwarebroker.

Centric levert aan gemeenten vooral software voor het primair proces (aandeel van 35%), PinkRoccade voor de mid-office (14% aandeel) en Microsoft de kantoorautomatisering (meer dan 80%). Een enkele gemeente neemt hiervoor ook producten van Google af.

Het unieke en complexe applicatielandschap van gemeenten is mede zichtbaar door de overige 59% dat wordt verdeeld over meer dan 500 (!) ICT-softwareleveranciers. De markt is dan ook zeer versnipperd.



*Verdeling softwarekosten leveranciers*

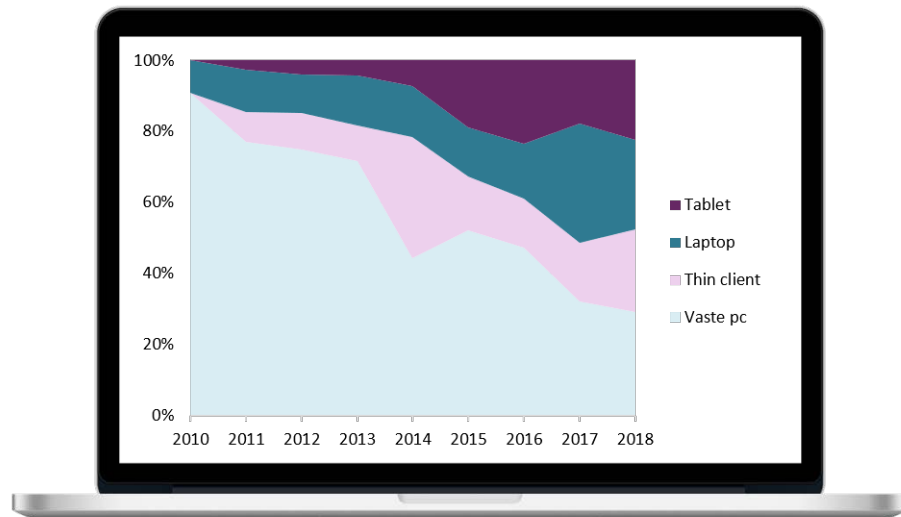
## 8. PC VERDWIJNT: OPMARS LAPTOP EN THIN CLIENT

Vaste PC's verdwijnen van de werkplekken bij gemeenten. Nog maar 30% van de werkplekken is een PC. In 2010 was dit nog 90%. Thin clients en laptops zijn de afgelopen jaren populair geworden. Dit herkennen wij ook bij de aanbestedingen die M&I/Partners begeleidt. Vrijwel in alle gevallen worden laptops of thin clients als mogelijkheid aangeboden die voldoen aan de eisen.

In de benchmark zijn de kosten van een gemanagede werkplek\*, op basis van zowel laptops als thin clients, gelijk. De hogere kosten voor de aanschaf van laptops zijn vergelijkbaar met de kosten van een virtuele omgeving voor thin clients. Tablets worden in bijna alle gemeenten ingezet als extra device naast een laptop of thin client.

Gemeenten hebben vaak één voorkeurstype van een werkplek, waarmee minimaal 40% van de werkplekken wordt ingevuld. De overige werkplekken worden anders ingevuld. Hieraan worden andere eisen gesteld. Bijvoorbeeld de servicedesk die vaste pc's krijgt in plaats van laptops, of medewerkers die een tweede device krijgen.

\* hieronder vallen de kosten voor aanschaf, beheer en software van een werkplek



Verdeling type werkplekken

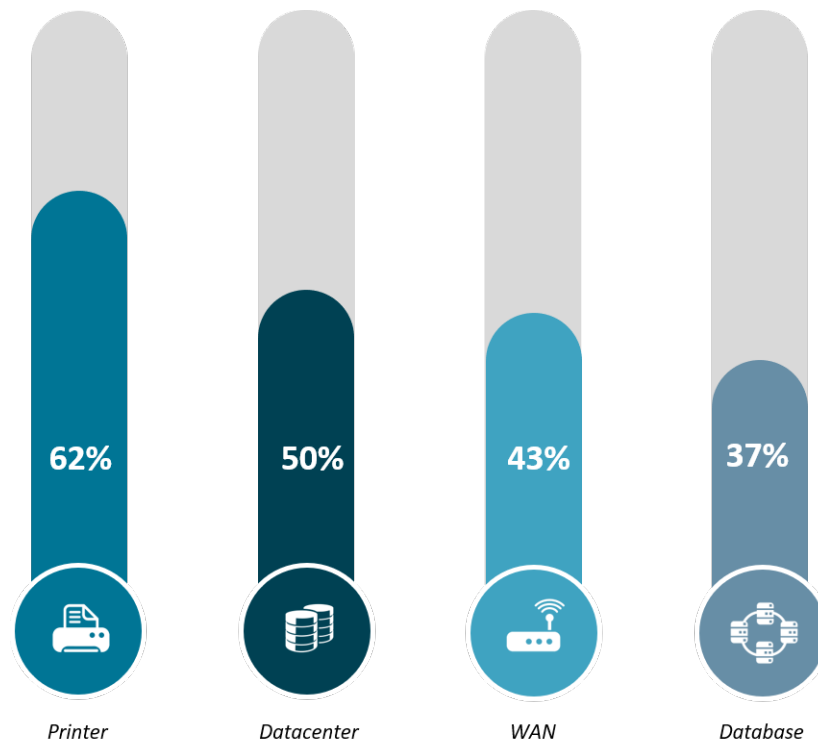
Onder werkplek verstaan wij een de fysieke werkplek zoals, PC, iPad, laptop en desktop. Een medewerker kan dus meerdere werkplekken hebben.

## 9. OMVANG GEMEENTE MEDE BEPALEND VOOR KEUZE UITBESTEDEN

Nieuw in deze ICT Benchmark Gemeenten 2019 is de uitvraag naar mate van ICT in eigen beheer en ICT in beheer door externe partijen (outsourcing). Opvallend is dat de gemeentegrootte in hoge mate van invloed is op de mate van uitbesteden.

Grote (100.000+) en kleine (< 60.000) gemeenten besteden het meest uit. Gemeenten met inwoners tussen de 60k en 100k besteden het minst uit. De argumenten om uit te besteden verschillen wel per gemeentegrootte. Zo wordt het voor kleine gemeenten steeds moeilijker om goed gekwalificeerd ICT-personeel te vinden en/of vast te houden. Uit de benchmark blijkt de afhankelijkheid van extern personeel bij kleine gemeenten ook het grootst. Voor grotere gemeenten zijn er vaak andere redenen om uit te besteden, zoals de behoefte om te focussen op de kernactiviteiten

De eerste onderdelen die gemeenten uitbesteden zijn printers en datacenters. 62% van de gemeenten hebben aangegeven volledig of gedeeltelijk de printers en het beheer door andere partijen te laten uitvoeren en 50% van de gemeenten de datacenter(s). Daarna volgen WAN (43%) en databases (37%). Meer dan 90% van de gemeenten hebben minimaal één onderdeel uitbesteed.



# 10. ICT-KOSTEN BLIJVEN DE KOMENDE JAREN STIJGEN

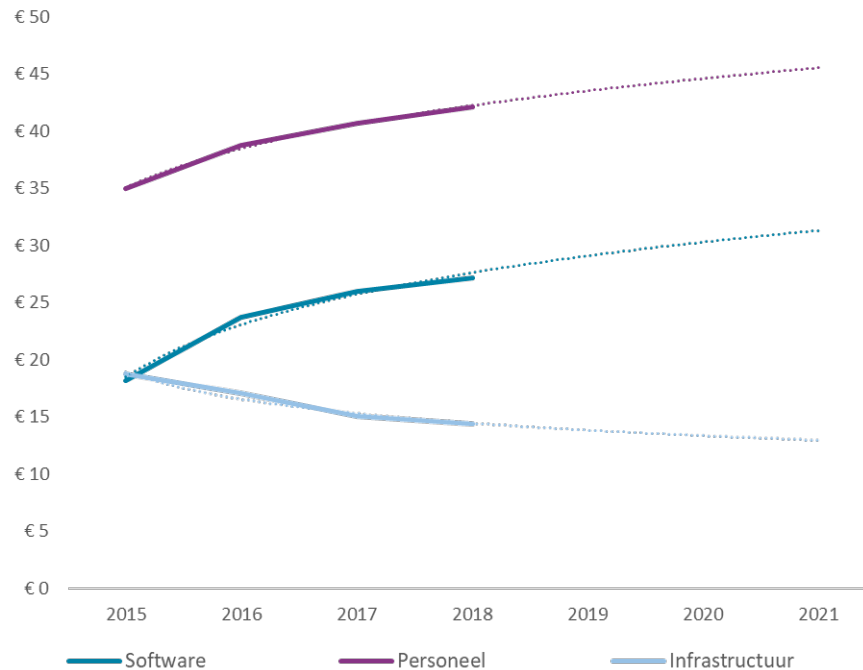
Al jaren stijgen de ICT kosten bij gemeenten. Wij verwachten dat deze stijging door blijft zetten, met name op de onderdelen personeel en software. Over de komende 3 jaar schatten we de totale stijging tussen 5 en 8 euro per inwoner. Belangrijke oorzaken liggen in een toenemende vraag naar personeel en de beweging software als een dienst af te nemen.

## Toenemende vraag personeel

De grootste stijging van kosten zien we in de personele capaciteit. In de afgelopen vier jaar zijn deze kosten met 3 euro per inwoner toegenomen. De behoefte aan ICT personeel blijft de komende jaren stijgen. Gemeenten doen investeringen in hun beheerorganisatie en ook transformaties als de nieuwe omgevingswet, common ground, data gestuurd werken, smart cities en robotisering doen een toenemend beroep doen op de informatieadvies- en ontwikkelfuncties.

## Software als een dienst

De softwarekosten stijgen vooral door een toename van het gebruik van Software as a Service (ASP of Cloud). In die kosten zitten immers ook de kosten voor infrastructuur en beheer verdisconteerd. Ondanks het verleggen van deze taken, is onze verwachting dat er meer IT capaciteit binnen de organisatie gevraagd wordt. Ook hebben gemeenten, ondanks alle pogingen tot standaardisatie en harmonisatie nog steeds een uniek en complex applicatielandschap.



Verwachte verdeling per kostencomponent per inwoner

# DEELNEMERS ICT BENCHMARK GEMEENTEN 2019

Amersfoort	Fryske Marren	Lansingerland	Soest
Asten	Gooise Meren	Leeuwarden	Someren
Baarn	GRID NV	Leidschedam-Voorburg	Sudwest-Fryslân
Bloemendaal	Haarlem	Meerinzicht	Tilburg
Borne	Haarlemmermeer	Nieuwegein	Utrechtse Heuvelrug
Bunnik	Heemstede	Northeast-Fryslân	Waadhoeke
De Bilt	Heerenveen	RID de Liemers	Wijk bij Duurstede
Den Helder	Hilversum	RID Utrecht	Zoetermeer
			Zwolle



# HET BENCHMARKVERHAAL ACHTER DE CIJFERS

Bij de ICT-benchmark Gemeenten staat 'het verhaal achter de cijfers' centraal. Het doel is om op basis van inzicht in de kosten van ICT en de volwassenheid/effectiviteit van ICT, te komen tot het delen van inzichten en best practices. Het vergelijken vindt op een systematische wijze plaats, waardoor het vergelijken van gegevens mogelijk is. Hierbij gaat het om drie stappen: plaatsbepaling, (zelf)normering en verbeteren.

De ICT Benchmark Gemeenten is gebaseerd op het principe van 'Total Cost of Ownership' (TCO). Dit betreft alle kosten die verbonden zijn aan of samenhangen met ICT en informatievoorziening. Ook spreken we wel van de ICT kosten als gevolg van het in eigendom hebben van, gebruiken en beheren van ICT.

## **Toegevoegde waarde volgens deelnemers?**

- Vergelijking met andere gemeenten en samenwerkingsverbanden.
- Geeft meer aandacht voor ICT.
- Onderbouwing en verantwoording van investeringen.
- Geeft sturing voor informatiebeleidsplannen.

# TCO-MODEL

De ICT-Benchmark Gemeenten is gebaseerd op het principe van 'Total Cost of Ownership' (TCO). Dit betreft alle kosten die verbonden zijn aan of samenhangen met ICT en informatievoorziening. Ook spreken we wel van de ICT kosten als gevolg van het in eigendom hebben van, gebruiken en beheren van ICT.

Bij de ICT-Benchmark Gemeenten staat 'het verhaal achter de cijfers' centraal. Het doel is om op basis van inzicht in kosten van ICT - en de volwassenheid / effectiviteit van ICT - te komen tot het delen van inzichten en best practices. In de voorgaande jaren hebben we de ICT-Benchmark Gemeenten zien ontwikkelen van een vergelijking op TCO-objecten naar een inzicht op meerdere dimensies; waaronder de ICT kosten, maar ook de ICT-volwassenheid en de effectiviteit van ICT. De 'baten van ICT' komen ook aan bod in de ICT Benchmark.



# WAAROM BENCHMARKEN?

Benchmarken is een manier om te kunnen verbeteren door te vergelijken met anderen, en op basis daarvan leerpunten te destilleren. In de kern gaat om drie (cyclische) stappen:

1. Plaatsbepaling: het vergelijken van de eigen ICT kosten met die van de andere gemeenten.
2. (Zelf)normering: het analyseren van de verschillen van de ICT kosten tussen de gemeenten door inzicht te bieden en te begrijpen waaruit deze kosten zijn opgebouwd.
3. Op weg naar verbetering: het 'verbeteren' van de ICT kosten en het verkrijgen van 'grip' op de ICT kosten aan de hand van de informatie verworven tijdens het benchmarkproces.

Gemeenten doen mee met de ICT Benchmark om:

- zicht te hebben op kosten en kostenontwikkeling, gerelateerd aan ICT. Hiermee is de gemeente beter in staat te sturen en grip te krijgen op de kosten (en baten).
- zicht te hebben op de trendontwikkeling in de eigen ICT kosten en op de kostenimpact van bepaalde (beleids)maatregelen.
- zicht te hebben op ICT kosten bij andere gemeenten. Wat kan mijn organisatie leren van inzichten van/bij andere gemeenten?
- onderdeel te zijn van een platform dat gericht is op kosten/batenmanagement van ICT bij gemeenten.



**Pim Freriks**

[Pim.freriks@mxi.nl](mailto:Pim.freriks@mxi.nl)

06 - 47 95 37 48



**Anton van der Gaag**

[Anton.van.der.graag@mxi.nl](mailto:Anton.van.der.graag@mxi.nl)

06 - 22 94 05 58



**Pim de Waard**

[Pim.de.waard@mxi.nl](mailto:Pim.de.waard@mxi.nl)

06 – 22 47 25 67

**Ontdek** meer op [www.mxi.nl](http://www.mxi.nl)

De kracht van M&I/Partners ligt in het combineren van inhoudelijke kennis over o.a. het sociaal en fysiek domein, de dienstverlening van de overheid en digitalisering. Met kennis en begrip van de overheidsomgeving bieden wij een onafhankelijke en pragmatische quality assurance in uw projecten en programma's. Wij helpen de overheid bij het ontwikkelen van concrete resultaten op onder andere onderstaande thema's.

Digitale dienstverlening en strategie	ICT-governance en inrichting	Project Assurance, audits en kwaliteit	Sourcing
Informatiebeveiliging en privacy	Digitaal leiderschap	Kosten en baten van ICT	Architectuur
Ketensamenwerking	Business Intelligence en Data	Sociaal domein	Omgevingswet & DSO

M&I/Partners is een onafhankelijk ICT-adviesbureau, met ruim drie decennia ervaring in de zorg en overheid. Wij adviseren onze klanten bij het ontwikkelen van hun digitale en ICT-strategie en ondersteunen bij de bestuurlijke vragen die daaruit voortvloeien. M&I/Partners bestaat uit 100 toegewijde, eigenzinnige en vakgedreven professionals. Met ieder een eigen focus en expertise, maar een gezamenlijke passie voor het digitaal transformeren van de zorg en overheid.

## Hoe?

Met een heldere visie en aanpak, het juiste leiderschap en lef transformeren wij organisaties naar een digitale en wendbare organisatie. Wij brengen de werelden van business en technologie samen. Met ruim drie decennia expertise en ervaring zijn wij niet alleen in staat strategische advies op maat te geven, maar ook te ondersteunen bij de implementatie van de oplossingen. Wij stoppen pas wanneer het gewenste resultaat is behaald en de klant écht verder kan.

### M&I/Partners

Sparrenheuvel 32  
3708 JE Zeist

T (030) 2 270 500

E [info@mxi.nl](mailto:info@mxi.nl)

I [www.mxi.nl](http://www.mxi.nl)

### Volg ons

