

Revisionsrapport

Förutsättningar för effektiv ekonomistyrning del 2

Sollefteå kommun

Anneth Nyqvist, certifi-
erad kommunal revisor
November 2016

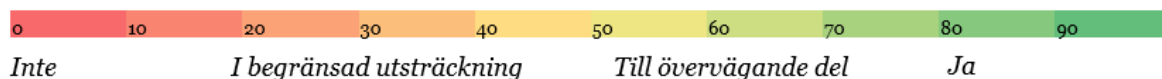
Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	4
1.1. Bakgrund	4
1.2. Syfte och Revisionsfråga.....	4
1.3. Revisionskriterier	4
1.4. Kontrollmål	4
1.5. Avgränsning.....	4
1.6. Metod.....	4
2. Iakttagelser och bedömningar	5
2.1. Resursfördelningen mellan olika verksamheter är ändamålsenlig.....	5
2.1.1. Iakttagelser	5
2.1.2. Bedömning.....	7
2.2. Styrdokument	7
2.2.1. Iakttagelser	7
2.2.2. Bedömning.....	7
2.3. Ekonomiskt ansvar	8
2.3.1. Iakttagelser	8
2.3.2. Bedömning.....	8
2.4. Budget- och uppföljningsrutiner	8
2.4.1. Iakttagelser	8
2.4.2. Bedömning.....	9
2.5. Utbildning.....	9
2.5.1. Iakttagelser	9
2.5.2. Bedömning.....	10
Bilaga 11	

Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Sollefteå kommun fått i uppdrag att genomföra en granskning avseende kommunens arbete med att förbättra ekonomistyrningen. Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelsens arbete med att förbättra ekonomistyrningen har gett avsedd effekt.

Revisionell bedömning har skett utifrån följande skala:



Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsens arbete med att förbättra ekonomistyrningen till övervägande del har gett avsedd effekt.

Bedömningen grundar sig på följande kontrollmål:

Kontrollmål	Kommentar
Resursfördelningen mellan olika verksamheter är ändamålsenlig	Till övervägande del Det saknas en övergripande resursfördelningsmodell men med undantag av gymnasieskolan avviker kostnaderna för olika verksamheter inte i någon större omfattning mot referenskostnad och andra kommuner.
Uppdraget till respektive chef om det ekonomiska ansvaret är tydligt	I begränsad utsträckning Det ekonomiska ansvaret har inte reglerats i styrdokument eller riktlinjer. Rapporteringskedjan har inte dokumenterats, ekonomernas roll har inte reglerats och även utskottens roll bör förtydligas.
Styrdokument gällande ekonomi är kända i organisationen.	Till övervägande del Det nya intranätet säkerställer att styrdokumentet är lättillgängliga i organisationen. Det finns dock vissa brister i information om nya dokument.
Det finns ändamålsenligt budget- och uppföljningsrutiner på enhetsnivå, inkl rapporter från olika system, mallar etc.	Till övervägande del Ekonomerna sammanställer till stor del rapporter manuellt utifrån ekonomisystemet för att säkerställa korrekt information. Rapporter från personalsystemet är fortfarande en brist.
Utbildning erbjuds fortlöpande	I begränsad utsträckning Gemensamma utbildningar för cheferna inom ekonomiområdet utöver rapporttuttag från ekonomisystemet eller liknande har inte genomförts.

För framtiden lämnas följande rekommendationer:

- Resursfördelningen på övergripande nivå kan utvecklas så att exempelvis prioriteringar mellan verksamheter förtydligas.
- Information om nya styrdokument/riktlinjer kan förbättras samt att det bör säkerställas att befintliga dokument är aktuella.
- Chefernas roller och ansvar kan förtydligas liksom rapporteringskedjan. Ekonomernas roll i förhållande till chefer kan förtydligas liksom utskottens roll och ansvar gällande ekonomi.
- Rapporter och redovisning bör utvecklas så att cheferna själva kan ta ut rapporter från ekonomisystemet.
- Ansvaret för rapportering av ekonomi till kommunstyrelsens olika utskott bör ligga på verksamhetscheferna.
- Kommunen bör inom ramen för centrala ledarutbildningar även erbjuda grundläggande ekonomiutbildningar.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Kommunens revisorer har under 2015 genomfört en granskning avseende förutsättningar för effektiv ekonomistyrning. Eftersom verksamheterna fortfarande redovisar stora budgetavvikelser har revisorerna med hänsyn till väsentlighet och risk bedömt det angeläget att fortsätta följa kommunens arbete med att förbättra ekonomistyrningen.

Kommunen har inför 2016 omfördelat ramar mellan olika verksamheter för att skapa bättre förutsättningar för exempelvis gymnasieskolan och individ- och familjeomsorgen.

Revisionsobjekt i granskningen är kommunstyrelsen.

1.2. Syfte och Revisionsfråga

Följande revisionsfråga ska besvaras: Har kommunstyrelsens arbete med att förbättra ekonomistyrningen fått avsedd effekt?

1.3. Revisionskriterier

Kommunallagen 6:7, kommuninterna styrdokument/ revisionsrapport; förutsättningar för effektiv ekonomistyrning, juni 2015.

1.4. Kontrollmål

Granskningen omfattar följande kontrollområden:

- Resursfördelningen mellan olika verksamheter är ändamålsenlig.
- Uppdraget till respektive chef om det ekonomiska ansvaret är tydligt.
- Styrdokument gällande ekonomin är kända i organisationen.
- Det finns ändamålsenliga budget- och uppföljningsrutiner på enhetsnivå. Detta inkluderar rapporter från olika system, mallar etc.
- Utbildning erbjuds fortlöpande.

1.5. Avgränsning

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2016. I övrigt se revisionsfråga, kontrollområden och effektmål.

1.6. Metod

Registeranalys för att identifiera vilka områden som har störst budgetavvikelser och fem områden/enheter väljs ut för kompletterande intervjuer och analyser. Intervjuer med ekonomer för att identifiera arbetssätt.

2. Iakttagelser och bedömningar

2.1. Resursfördelningen mellan olika verksamheter är ändamålsenlig

2.1.1. Iakttagelser

Övergripande resursfördelning budget 2016

Flera verksamheter har under flera år redovisat större negativa budgetavvikelser, bl.a. gymnasieskolan och individ- och familjeomsorgen. I 2015 års bokslut uppgick verksamheternas totala budgetavvikelser till ca 28 mnkr. Inför 2016 ökade kommunens skatteintäkter och statsbidrag vilket möjliggjorde en förstärkning av budgeten för verksamheterna. Det finns inget utarbetat resursfördelningssystem på övergripande nivå utan fördelning gjordes utifrån tidigare utfall, utökade behov och även olika jämförelser i KKIK (Kommunernas Kvalitet i Korthet). Se tabell nedan:

DRIFTSREDOVISNING						
	2015			2016	Förändr	Förändr
	Budget	Utfall	Avvikelse	Budget	budget	mot utfall
Övriga nämnder	6 095	5 786	309	6 173	78	387
Kommunstyrelsen	1 127 776	1 156 289	-28 513	1 178 931	51 155	22 642
<i>Kommunstyrelsen</i>	5 950	5 189	761	6 111	161	922
<i>Förvaltningsledning</i>	7 963	7 417	546	7 512	-451	95
<i>Kommungemensam vht</i>	47 769	54 869	-7 100	66 119	18 350	11 250
<i>Gemensam service</i>	51 477	51 799	-322	51 000	-477	-799
<i>Medborgarservice</i>	129 011	128 168	843	129 244	233	1 076
Produktion	885 606	908 848	-23 242	918 244	32 638	9 396
<i>VA & Avfall</i>	1 005	-450	1 455	0	-1 005	450
<i>Gata & Park</i>	28 959	28 829	130	28 701	-258	-128
<i>Barnomsorg, för- och grundskola</i>	294 013	290 789	3 224	301 154	7 141	10 365
<i>Gymnasieskola</i>	83 011	92 619	-9 608	92 210	9 199	-409
<i>Individ- och familjeomsorgen</i>	44 719	53 101	-8 382	49 838	5 119	-3 263
<i>Funktionsstöd</i>	110 548	113 468	-2 920	117 435	6 887	3 967
<i>Äldreomsorg</i>	322 133	328 177	-6 044	327 697	5 564	-480
<i>Överförmyndarverksamhet</i>	1 218	1 234	-16	1 218	0	-16
<i>Kostverksamhet</i>	0	1 081	-1 081	0	0	-1 081
Summa verksamheter	1 133 871	1 162 075	-28 204	1 185 104	51 233	23 029

Budgeten för 2016 har totalt sett ökat med ca 51 mnkr jämfört med 2015 års budget och 23 mnkr jämfört med 2015 års utfall. För gymnasieskolan och äldreomsorgen är budgetökningen i nivå med utfallet för 2015. När det gäller kommungemensam service, barnomsorg, för- och grundskola samt funktionsstöd har budgeten utökats mer än utfallet för 2016. Den budgeterade intäkten från Sollefteåforsen sänktes med 11 mnkr vilket förklarar största delen av den ökade budgeten för kommungemensam verksamhet. Inom barnomsorg och förskola beror det till viss del på att redovisningen inte är helt jämförbar men även på utökat elevantal/behov. För individ- och familjeomsorgens del har budgeten ökat med drygt 5 mnkr för 2016 men det är inte i nivå med 2015 års utfall. Anledningen är att

det fanns ett sparbeting ca 3,8 mnkr som verksamheten inte lyckades uppnå under 2015 och det finns därför kvar i 2016 års budget. Under 2016 har ytterligare 25 mnkr fördelats till verksamheterna.

Jämförelser med andra kommuner visar på att Sollefteå framförallt har höga kostnader inom gymnasieskolan, avvikelserna gentemot referenskostnaden uppgår till + 19 %. Inom grundskolan är motsvarande siffra + 3 %, inom äldreomsorgen + 5 % och inom individ- och familjeomsorgen + 7 %.

De totala kostnaden för äldreomsorgen är inte anmärkningsvärt hög. Däremot är kostnaderna inom hemtjänsten högre än både jämförbara kommuner och länet medan kostnaden för särskilt boende är lägre vid motsvarande jämförelser. Fullmäktige har som verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning att kostnaden per plats i särskilt boende och kostnaden per brukare inom hemtjänsten inte ska överstiga kostnaden i jämförbara kommuner enligt KKiK. Mellan 2013 och 2015 har jämförelsekostnaderna inom särskilt boende minskat medan de har ökat inom hemtjänsten.

Inom förskola och fritidshem har verksamhetsindelningen i nyckeltalsjämförelserna ändrats inför 2015. Nettokostnadsavvikelsen visar på låga kostnader inom förskolan (-16 %) och höga kostnader inom fritidsverksamheten (+15 %). Andra jämförelser visar dock inte på att kostnaderna avviker nämnvärt inom dessa verksamheter, se bilaga.

För gymnasieskolans del har omfattande analyser och beräkningar gjorts och den höga kostnadsnivån beror till stor del på att skidgymnasiet och naturbruksgymnasiet är dyra utbildningar att bedriva. Då det är en ambition att dessa program ska finnas inom kommunen har den höga kostnadsnivån accepterats.

Resursfördelning mellan verksamheter

I Styrdokument 2015 framgår att anslagsbindningen är på nämndnivå vilket innebär att kommunstyrelsen under budgetåret kan omfördela budget mellan Medborgarservice, Gemensam service och Produktion liksom mellan de olika verksamheterna under Produktion. Omfördelning får ske endast när ett ekonomiskt utrymme har skapats som bättre kan användas för måluppfyllelse inom annan verksamhet och/eller när någon verksamhet inte själv kan åtgärda en negativ budgetavvikelse.

Resursfördelning inom olika verksamheter

Inom förskola, grundskola och äldreomsorg finns resursfördelningsmodeller. Inom förskola och grundskola fördelas medel per elev. Den interna barn- och elevpengen (som rektor/förskolechef förfogar över) innehåller personalkostnader inklusive vikarier (pedagoger och resurser), medel för personalfortbildning, läromedel, förbrukningsmaterial samt telefoni och övrig administration ute på enheterna.

Alla övriga kostnader som ex lokaler, kapitalkostnader, ledning och administration, kök/måltider, skolskjutsar, elevhälsa mm budgeteras "centralt". I resursfördelningsmodellen görs sedan en fördelning av dessa "centrala" kostnader på olika verksamheter och stadier vilket medför att beloppen på dessa poster är olika för exempelvis ett deltidsbarn i förskolan och en elev i åk 7-9.

Inför 2016 kompletterades elevpengen inom grundskolan med en ersättning utifrån antalet nyanlända och den socioekonomiska strukturen. Inför 2017 kommer detta även att ingå i elevpengen till förskola och fritidshem.

Inom äldreomsorgen finns nyckeltal för en grundbemanningsstruktur med tillägg för en viss frånvaro per medarbetare. Vid speciella insatser, t.ex. palliativ vård, tas det in extra resurser men det finns ingen budget för detta. Till viss del kan den ökade kostnaden täckas med en begränsning av vikarier vid lugnare perioder, annars blir det en budgetavvikelse på den enskilda enheten. Det finns inget vårdtyngdsinstrument för att bedöma grad av bemanning i förhållande till behov.

2.1.2. Bedömning

Vi bedömer att resursfördelning till övervägande del är ändamålsenlig. Det finns ingen resursfördelningsmodell på övergripande nivå utan budgetfördelningen utgår till stor del utifrån tidigare års utfall. Med undantag av gymnasieskolan avviker inte verksamhetens kostnader i någon större omfattning mot referenskostnaden. För gymnasieskolans del förklaras den höga kostnadsnivån av den politiska ambitionen om att driva resurskrävande utbildningar.

2.2. Styrdokument

2.2.1. Iakttagelser

Fullmäktige har 2014-12-15 § 201fastställt Styrdokument 2015. I detta regleras bl.a. policy, rutiner och riktlinjers och deras inbördes ordning.

Rutiner och riktlinjer finns på kommunens intranät. Vid tidigare granskning "Förutsättningar för effektiv ekonomistyrning" framkom kritik på sökbarheten på intranätet. Kommunen har nu ett nytt intranät och de intervjuade har framfört att detta är betydligt bättre än det tidigare och att sökfunktionen har utvecklats. Samtidigt är det flera som menar att de gärna skriver ut de dokument som behövs så att de finns tillgängliga eller att de ringer sin respektive ekonom och frågar.

På intranätet finns en nyhetsflik där man kan lägga till nyheter, men det måste man göra aktivt. Läger man bara in dokumentet på intranätet syns det inte att den är nytt. Det skickas inte ut någon automatisk information om att nya dokumenten har tillkommit. Om ekonomerna bedömer att det är viktig information förekommer det att de på eget initiativ skicka ut mejl till cheferna om ett dokument har tillkommit.

Det har även framkommit synpunkter på att en del av dokumenten på intranätet är inaktuella eller inte har uppdaterats.

2.2.2. Bedömning

Vi bedömer utifrån lämnade synpunkter att det nya intranätet till övervägande del säkerställer att styrdokumentet är tillgängliga i organisationen. Det är dock till stor del upp till respektive chef att själv ta ansvar för att hålla sig uppdaterad. Information om att dokument har tillkommit/reviderats kan utvecklas och det bör säkerställas att samtliga dokument är aktuella.

2.3. Ekonomiskt ansvar

2.3.1. Iakttagelser

I Styrdokument 2015 regleras fullmäktiges, kommunstyrelsens och nämndernas samt kommunchefens roller och ansvar. Däremot regleras inte övriga chefers roller och ansvar. Ekonomens roll i förhållande till chefer har inte heller reglerats. Vid intervjuer är meningarna delade, några chefer menar att uppdraget om det ekonomiska ansvaret är tydligt medan andra inte anser att det är tydligt uttalat men att det ekonomiska ansvaret anses ingå i chefsrollen.

När det gäller det ekonomiska ansvaret framgår att det är kommunchefens ansvar att omgående ta initiativ till åtgärder för att förhindra att tilldelad nettobudget överskrids och om behov föreligger föreslå kommunstyrelsen omfördelning av budget mellan kommunstyrelsens verksamhetsområden.

Vid intervjuer framgår att respektive enhetschef till områdeschef som i sin tur rapporterar till verksamhetschefen. Verksamhetschefen rapporterar i sin tur direkt till utskottet. Rapportering sker endast i undantagsfall till produktionschef.

Det har under granskningen även framkommit funderingar kring utskottens roller och ansvar. I kommunstyrelsens delegationsordning framgår att kommunstyrelsens bl.a. har delegerat ärenden avseende beslut om barn- och elevpeng, bidragsbelopp till fristående verksamhet, interkommunal prislista samt bidragsbelopp till andra huvudmän till utskottet för Unga och Lärande. I övrigt är det få ärenden som berör ekonomin som har delegerats till utskotten. Det rör sig i så fall om beslut om bidrag utöver normer.

Vi har vid genomgång av protokoll har vi noterat att när det gäller verksamhetsuppföljning formuleras besluten på olika sätt. I utskottet för vård- och omsorg tackar ordförande för informationen medan övriga utskott godkänner redovisningen.

2.3.2. Bedömning

Vi bedömer att uppdraget till respektive chef, utöver kommunchefen, om det ekonomiska ansvaret inte har reglerats i kommunens styrdokument eller riktlinjer. Däremot framkommer vid intervjuer att merparten av cheferna anser att uppdraget om att hålla budget är tydligt. Inte heller rapporteringskedjan har reglerats eller ekonomernas roll i förhållande till cheferna. Vi menar därför att dokumenterade riktlinjer kring det roller och ansvar inom ekonomiområdet kan förtydligas. Även utskottens roller och ansvar behöver förtydligas.

2.4. Budget- och uppföljningsrutiner

2.4.1. Iakttagelser

Ekonomerna är sedan 2015 samlade i en gemensam enhet. Detta har bl.a. inneburit att de numera i större utsträckning använder gemensamma mallar vid budget och uppföljningar.

En webbaserad modul har utvecklats där cheferna själva kan göra sin budget. Samtliga verksamheter utom för-, grund och gymnasieskola använder nu denna modul. Ekonomerna lägger oftast in de fasta uppgifterna som exempelvis lokalhyra och det finns även vissa förutsättningar som är lika för alla inom en verksamhet, inom äldreomsorgen sker en likartad budgetering av bl.a. utbildning och leasingbilar. Därefter kan cheferna själva

lägga in personal- och materialkostnader etc. Ekonomerna upplever att detta arbetssätt har inneburit att cheferna är mer delaktiga i budgetarbetet.

Flera av ekonomerna sammanställer information från ekonomisystemet i egna dokument som skickas ut till cheferna. Cheferna har tillgång till ekonomisystemet och kan själva ta ut rapporter men då de är osäkra på om informationen i rapporterna är korrekt förlitar de sig istället på sammanställningen från ekonomerna. Det förekommer att de rapporter de själva tar ut inte överensstämmer med de rapporter de får från ekonomerna. Inom skola och förskola kan rapporterna från ekonomisystemet inte användas utan viss handpåläggning krävs för att informationen ska bli korrekt.

Samtliga intervjuade chefer anser att de får bra stöd och hjälp av ekonomerna och det oftast är enklare att ringa ekonomen än att själv aktivt söka information i ekonomisystemet. De saknar enkla rapporter att presentera för personalen.

Periodisering av såväl budget som redovisning har utvecklats under sista åren och den information som finns i rapporterna är därför mer tillförlitlig. Vi har dock i granskning av delårsrapport noterat att periodisering sker på olika sätt mellan verksamheterna. Några chefer efterfrågar en mer detaljerad budget i ekonomisystemet för att lättare kunna följa upp kostnader mot budget.

Områdescheferna skriver kommentarer i excelmall varje månad. Vid de större uppföljningarna per april, augusti och december försöker ekonomerna att träffa områdescheferna. Samtliga enhetschefer rapporterar inte skriftligt månadsvis. Områdeschefen följer dock upp avvikelser på de enskilda enheterna.

Ekonomerna redovisar den ekonomiska informationen till utskotten och ekonomichef redovisar den samlade uppföljningen till kommunstyrelsen. Verksamhetscheferna deltar och redovisar verksamhetsrelaterade frågor och kompletterar den ekonomiska redovisningen vid behov.

Fortfarande är det brister gällande rapporter från personalsystemet men det pågår ett utvecklingsarbete i samarbete mellan ekonomer och HR-avdelningen.

2.4.2. Bedömning

Vi bedömer att budget- och uppföljningsrutiner till övervägande del är ändamålsenliga. Vi menar dock att rapporter och redovisning bör utvecklas så att cheferna kan ta ut rapporter direkt från ekonomisystemet så att ekonomernas tid kan frigöras till andra uppgifter. Vidare anser vi att ansvaret för att rapportera uppföljningar till utskotten bör ligga på verksamhetscheferna och inte på ekonomerna. Det kan finnas en risk för att ekonomerna får ta rollen som ekonomiskt ansvarigt samtidigt som budgetansvaret ligger på cheferna.

2.5. Utbildning

2.5.1. Iakttagelser

I granskningen "Effektiv ekonomistyrning" framkom att cheferna inte ansåg att de på ett enkelt sätt kunde tillgodose sitt behov av utbildning för kompetenshöjning inom ekonomi.

Respektive ekonom genomför löpande utbildningar för enskilda användare, både centralt och ute hos olika användare. Det förekommer även att någon ekonom visar hur man ska

ta ut rapporter m.m. på chefsträffar. Utbildningarna handlar till stor del om att ta ut ekonomiska rapporter och hur de ska tolkas. Däremot erbjuds inga gemensamma utbildningar inom ekonomiområdet och det har inte ingått i de gemensamma ledarutbildningar som kommunen genomför.

2.5.2. Bedömning

Vi bedömer att utbildning erbjuds i begränsad omfattning. Utifrån intervjuer menar vi att det är grundläggande ekonomikunskaper som efterfrågas och inte bara kopplat till ekonomisk uppföljning och uttag av rapporter som efterfrågas.

2016-12-05

Anneth Nyqvist, uppdragsledare/projektledare

Bilaga

Jämförelser med andra kommuner

FÖRSKOLA		2013	2014	2015
Kostnad förskola, kr/inskrivet barn	Liknande kommuner förskola, Sollefteå, 2015	128 196	132 394	136 904
	Riket			
	Sollefteå	104 698	106 404	110 847
	Västernorrlands län (ovägt medel)	122 649	126 658	134 448
Nettokostnad förskola, kr/inv	Liknande kommuner förskola, Sollefteå, 2015	4 450	4 813	5 000
	Riket	5 610	5 827	6 049
	Sollefteå	3 625	3 813	4 025
	Västernorrlands län (ovägt medel)	4 596	4 750	4 957
FRITIDSHEM		2013	2014	2015
Kostnad fritidshem, kr/inskrivet barn	Liknande kommuner fritidshem, Sollefteå, 2015	36 565	39 213	37 344
	Riket			
	Sollefteå	33 094	31 348	31 127
	Västernorrlands län (ovägt medel)	29 905	32 301	32 270
Kostnad fritidshem, kr/inv	Liknande kommuner fritidshem, Sollefteå, 2015	1 083	1 171	1 154
	Riket		1 370	1 433
	Sollefteå	1 110	1 114	1 186
	Västernorrlands län (ovägt medel)	1 046	1 164	1 175
FUNKTIONSHINDRADE		2013	2014	2015
Kostnad för samtliga insatser för funktionsnedsatta, exkl ersättning från FK, kr/inv	Liknande kommuner, övergripande, Sollefteå, 2015	5 688	5 922	6 317
	Riket	5 701	5 846	6 124
	Sollefteå	7 211	7 444	7 669
	Västernorrlands län (ovägt medel)	5 805	6 084	6 430
Kostnad hemtjänst i ordinärt boende funktionsnedsatta, kr/inv 0-64 år	Liknande kommuner, övergripande, Sollefteå, 2015	487	546	558
	Riket	444	439	467
	Sollefteå	698	754	966
	Västernorrlands län (ovägt medel)	373	404	489
Kostnad insatser för personer med funktionsnedsättning, kr/inv	Liknande kommuner, övergripande, Sollefteå, 2015	7 007	7 119	7 477
	Riket	6 530	6 639	6 881
	Sollefteå	8 658	8 865	9 187
	Västernorrlands län (ovägt medel)	6 842	7 174	7 449
ÄLDREOMSORG		2013	2014	2015
Kostnad hemtjänst äldreomsorg, kr/brukare	Liknande kommuner äldreomsorg, Sollefteå, 2015	252 178	280 624	313 105
	Riket			257 758
	Sollefteå	273 151	299 058	326 057
	Västernorrlands län (ovägt medel)	245 553	277 047	298 923
Kostnad hemtjänst äldreomsorg, kr/inv 80+	Liknande kommuner äldreomsorg, Sollefteå, 2015	68 481	75 002	83 121
	Riket	66 364	71 249	75 979
	Sollefteå	82 927	92 688	94 232
	Västernorrlands län (ovägt medel)	71 958	83 763	88 570
Kostnad särskilt boende äldreomsorg, kr/brukare	Liknande kommuner äldreomsorg, Sollefteå, 2015	741 138	740 106	796 507
	Riket			786 647
	Sollefteå	839 084	770 595	788 846
	Västernorrlands län (ovägt medel)	772 583	843 735	836 708
Kostnad särskilt boende äldreomsorg, kr/inv 80+	Liknande kommuner äldreomsorg, Sollefteå, 2015	130 084	126 368	134 867
	Riket	123 274	125 659	128 463
	Sollefteå	145 806	131 154	131 388
	Västernorrlands län (ovägt medel)	141 606	144 968	147 789