

TAMPEREEN KAUPUNKILIIKENNE LIKELAITOKSEN VUOSISUUNNITELMA 2024

1. Toiminnan kuvaus ja painopisteet

Tampereen kaupungin liikelaitoksena toimivan Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitoksen toiminta-ajatus on tuottaa korkealuokkaisia paikallisia joukkoliikennepalveluja kestävästä kehityksen mukaisesti, joustavasti, taloudellisesti ja turvallisesti.

Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos toteuttaa toiminta-ajatustaan vuoden 2021 alusta alkaen uudistetun tuotantosopimuksen mukaisesti. Tilaaja-tuottaja -malliin perustuva tuotantosopimus pohjautuu allianssimalliseen yhteistyöhön. Sopijapuolina tuotantosopimuksessa ovat Tilaajana Tampereen kaupunki / joukkoliikenne (Nysse) ja Tuottajana Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos (TKL).

Laaditun tuotantosopimuksen kohteena on viranomaisen omana tuotantona järjestämän henkilölinjalinjaliikenteen hoitaminen tilaajan järjestämisvastuun kattavalla alueella. Tuotantosopimuksen perusteella tilaaja hankkii TKL:ltä joukkoliikenteen kuljetuspalveluita. Sopimus kattaa myös joukkoliikenteen järjestämiseen liittyvien tukipalveluiden tuottamisen.

Sopimuksen keskeisinä lähtökohtina on, että tilaaja ja tuottaja toteuttavat yhdessä innovatiivisia, yhteistoiminnallisia ja tehokkaita toimintatapoja, jotka tukevat parhaalla mahdollisella tavalla kumpaakin osapuolta, sekä joukkoliikenteen järjestämisen yleisiä ja yhteisiä etuja. Samalla tilaajalla ja tuottajalla on yhteinen vastuu toiminnan kannattavuudesta, minkä vuoksi toiminnan budjetointi sekä talouden seuranta tapahtuvat avoimesti osapuolten kesken. Tavoitteena on kustannusneutraali ja joustavan hinnoittelumallin mukainen kompensatio, joka kattaa toiminnasta Tuottajalle aiheutuvat kulut.

Toiminnan suunnitteluun osallistuvat tasavertaisina kumppaneina sekä tilaajan että tuottajan edustajat. Asioista keskustellaan avoimesti ja rehellisesti kaikkien mielipiteitä kunnioittaen ja kaikkia kannustaen. Suunnittelussa ja päätöksenteossa hyödynnetään kummankin osapuolen henkilöstön laajaa erityisosaamista myötävaikuttamaan joukkoliikenteen ja palvelun kehittämisessä.

Oman tuotannon rooli joustavana operaattorina on edelleen keskiössä työskennellessä yhdessä joukkoliikenteen järjestämisvastuussa olevan Nysseen kanssa matkustajien palvelemiseksi alati muuttuvassa toimintaympäristössä.

TKL:n kuljettamien matkustajien määrä tilaajan järjestämässä koko seudullisessa joukkoliikenteessä on vuoden 2023 lopulla runsas 25%. Linja-autoliikenteessä kuljetetuista matkustajista osuus nousee yli 36%:n. Koronavuosien jälkeen joukkoliikenteen kysyntä on kasvanut voimakkaasti ja vuonna 2024 TKL:n arvioitu linjakilometrien määrä nouseekin edellisvuodesta noin seitsemän prosenttia.

Tampereen kaupunginhallituksen konsernijaosto on keväällä 2023 tehnyt päätöksen TKL:ää koskevan yhtiöittämisselvityksen toteuttamisesta. Selvitystyön, joka käynnistyi syksyllä 2023, odotetaan valmistuvan keväällä 2024. Saadun selvityksen perusteella Tampereen kaupunginvaltuusto tulee kesällä 2024 tekemään päätöksen TKL:n tulevasta toimintamallista ja mahdollisesta muutosaikataulusta.

2. Toiminnan tavoitteet vuodelle 2024

Tampereen kaupunginvaltuusto on vuodelle 2024 hyväksymässään talousarviossa asettanut TKL:n toiminnalle mitattavat tavoitteet. Näiden tavoitteiden kehittymistä seurataan erillisten mittareiden avulla ja tuloksista raportoidaan johtokunnan kokouksissa. Kehityksen perusteella päätetään myös kulloinkin tarvittavista toimenpiteistä.

Ensimmäisenä toiminnallisena tavoitteena on TKL:n henkilöstö työkyvyn kohentaminen ja sitä kautta saavutettava sairauspoissaolojen vähentyminen. Kyseessä on jo vakiintunut tavoite, joka edelleen on asetettu liikelaitoksen kehityskohteeksi. Työtä työkyvyn kohentamiseen toteutetaan tiiviissä yhteistyössä työterveyden kanssa.

Toisena, Tampereen kaupungin hiilineutraalisuustavoitteet huomioiva ja yleistä joukkoliikenteen sähköistymistä koskevana, tavoitteena edellytetään puhtaan käyttövoiman kaluston liikennekäyttöön ottamista, sekä sen laajentamista tukevan varikkoratkaisun toteuttamissuunnitelman hyväksymistä. Sähköinen liikenne edellyttää kalustohankintojen ohella lataus- ja muiden tukitoimintojen järjestämisen, sekä koko kuljettajakuntaa koskevan koulutuksen toteuttamisen.

Kolmanneksi toiminnalliseksi tavoitteeksi on asetettu TKL:n yhtiöittämistä koskevan selvityksen valmistuminen. Työtä laaditaan yhteistyössä omistajaohjauksen, Nyssen ja KPMG:n konsulttien kanssa.

Tampereen kaupungin talousarviossa TKL:lle asetetut toiminnan tavoitteet	Mittarit
Työkyvyn kohentamiseen tähtäävät toimet, joiden kautta sairauspoissaolojen määrä kääntyy laskuun	Sairauspoissaolojen määrän kehitys
Puhtaan käyttövoiman kaluston liikennekäyttöön ottaminen vuoden 2024 aikana sekä sen laajentamista tukevan varikkoratkaisun toteuttamissuunnitelman hyväksyminen	Tavoitteen mukaista kalustoa otettu liikennekäyttöön: Kyllä/Ei. Varikkoratkaisun toteuttamissuunnitelma hyväksytty: Kyllä/Ei
Liikelaitoksen yhtiöittämisestä on tehty selvitys yhdessä omistajaohjausyksikön kanssa	Toimenpiteet ja toteutustilanne, selvitys valmistunut: Kyllä/Ei

TKL:n tavoitteelliseen toimintaan liittyen on laadittu erillinen liiketoiminta- ja tuotantostrategia vuosille 2024-2025. Strategia-asiakirjassa tarkastellaan niin yritys-, markkina-, sidosryhmä- kuin tuotestrategisia kokonaisuuksia liikelaitoksen toiminnassa ja toimintaympäristössä.

Toiminnan tavoitteellista suunnittelua tulee vuoden 2024 aikana voimakkaasti ohjaamaan yhtiöittämisselvityksen valmistelun jälkeiset ratkaisut TKL:n tulevasta toimintamuodosta. Mahdollinen päätös yhtiömuotoiseen toimintaan siirtymisestä vaatii merkittävää resurssien allokointia muutosvalmisteluihin ja siirtymävaiheen käytännön toimien johtamiseen.

3. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Konsernihallinnon ohjeen mukainen henkilöstösuunnitelma 2024 määrällinen osa on hyväksytty Tampereen Kaupunkiliikenteen johtokunnassa elokuussa 2023. Saadun tilausarvion pohjalta vuoden 2024 palkallisten henkilöstötyövuosien määräksi on arvioitu 297, mikä on 18 enemmän kuin vuoden 2023 suunnitelma ja 20 enemmän kuin muutetun talousarvion mukainen taso.

Henkilöstösuunnitelmaan sisältyy myös eläköitymissuunnitelma sekä rekrytointisuunnitelma, joista jälkimmäinen sisältää lähtökohtaisesti vain linja-autonkuljettajien työsuhteita vuodelle 2024.

Henkilöstösuunnitelman mukaisten palkallisten henkilötyövuosien kehitystä arvioidaan konsernihallinnolle kuukausittain laadittavissa raporteissa ja niiden toteutumaa käsitellään liikelaitoksen johtokunnan kokousten raportointiosuoksissa.

	TP 2022	Muutettu TA 2023	TA 2024
Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	294,5	277,0	297,0

Osaksi vuosisuunnitelmaa on otettu myös osaamisen kehittämisen suunnitelma. Suunnitelma perustuu toimintojen eri osa-alueiden osaamistarpeiden arviointeihin sekä osaamisen kehittämisen keinojen käsittelyyn.

STRATEGISET OSAAMISALUEET	OSAAMISTARVE	HENKILÖSTÖ- TAI AMMATTIRYHMÄ, JOHON OSAAMISTARVE KOHDISTUU	OSAAMISEN KEHITTÄMISEN KESKEISIN KEINO TAI KEINOT MITÄ KÄYTETÄÄN		
			Kokemuksesta oppiminen	Oppiminen toisilta ja toisten kanssa	Koulutukset
Uudistuminen ja kehittyminen Tarvitsemme muutoksiin, kehittymiseen ja tulevaisuuden haasteisiin vastaamiseen laaja-alaista kykyä uudistua, innostua sekä vahvasti eteenpäin pyrkivää asennetta.	Kehittämismyönteisyys ja kouluttautuminen	Johto ja muut toimihenkilöt	Kehittäminen ja toiminnan jatkuva parantaminen	Arvioinnit ja palautteet	Valmennus- ja koulutusohjelmat
	Kehittämismyönteisyys ja kouluttautuminen	Tekniikan ja huollon henkilöstö	Yhdessä tekeminen yli yksikkörajojen	Esimiehen tuki ja sparraus	Henkilöstökoulutus
	Kehittämismyönteisyys ja kouluttautuminen	Linja-autonkuljettajat	Uusien toimintatapojen käyttöönotto	Kollegoilta oppiminen	Henkilöstökoulutus
Johtaminen ja itsensä johtaminen Johtamista ja itsensä johtamista tukevat johtamisperiaatteet, johtamisen osaamisvaatimukset ja henkilöstö kehittäjänä -periaatteet. Nämä löytyvät Taskusta kohdasta Henkilöstöasiat > Henkilöstösuunnittelu (Ohjeet ja materiaali henkilöstösuunnitteluun)	Mahdollistan onnistumisen	Johto ja esihenkilöt	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Perehdyttäminen	Valmennus- ja koulutusohjelmat
	Annan selkeän sunnunan ja teemme tuloksia	Johto ja esihenkilöt	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Perehdyttäminen	Valmennus- ja koulutusohjelmat
	Kehitän yhdessä tavoitteellisesti	Toimihenkilöt ja muu henkilöstö	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Esimiehen tuki ja sparraus	Henkilöstökoulutus
Vuorovaikutus ja viestintä Yhdessä tekeminen, ihmisten tietojen ja taitojen yhdistäminen nousee yhä suurempaan merkitykseen muuttuvassa maailmassa. Vuorovaikutus- ja viestintätaitoja tarvitsemme kun verkostoidumme, teemme yhteistyötä ja toimimme kumppanina.	Kehitän viestintää	Johto ja esihenkilöt	Uusien toimintatapojen käyttöönotto	Arvioinnit ja palautteet	Valmennus- ja koulutusohjelmat
	Edistan asiakaskokemusta ja kumppanuutta	Esihenkilöt	Työnohjaus	Foorumit ja kehittämispäivät	Esimieskoulutus
	Parannan asiakaskokemusta	Toimihenkilöt ja muu henkilöstö	Uudet työtehtävät	Perehdyttäminen	Henkilöstökoulutus

Osaamistarpeiden osalta on erikseen arvioitu myös erityisesti ammatillisen erityisosaamisen nykytilaa, muutostarpeita sekä kehittämiskeinoja.

AMMATILLINEN OSAAMINEN				
Nykytila-arvio Arvio henkilöstön ammatillisesta osaamisesta	Henkilöstö on valtaosin osaavaa ja kokenutta. Linja-autonkuljettajien henkilöstöryhmässä on eniten vaihtuvuutta, jolloin heillä on suurin jatkuva uusien työntekijöiden perehdyttämisen tarve. Muut tehtävät organisaatiossa vaihtuvat hyvin harvoin ja osaaminen on hyvällä tasolla. Uusimman diesel- ja päästötekniikan osaamisessa kuljettajilla sekä tekniikan ja huollon henkilöstöllä kehittämistarvetta. Uudet digitaaliset järjestelmät vaativat koko henkilöstön perehdyttämistä.			
Tulevat muutokset Arvio henkilöstön ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvia muutoksia ja syitä	Uuden työvuorojärjestelmän (Mtram) myötä linja-autonkuljettajilla mahdollisuus itsesuuritettaviin toimintoihin lisääntyy, mikä edellyttää perehtymistä uuden ohjelman ja vuonna 2023 jaettujen kuljettajien työpuhelinten käyttöön. Uuden järjestelmän käyttöönotto vaatii myös muun liikennehenkilöstön ja henkilöstöhallinnon perehdyttämistä. Käyttöön tulevien sähköbussien käyttöön ja huoltoon liittyvä koulutus.			
AMMATILLINEN OSAAMISTARVE	HENKILÖSTÖ- TAI AMMATIRYHMÄ, JOHON OSAAMISTARVE KODHISTUU	OSAAMISEN KEHITTÄMISEN KEINO TAI KEINOT MITÄ KÄYTEYTÄÄN		
		Kokeuksesta oppiminen	Oppiminen toisilta ja toisten kanssa	Koulutukset
Uuden työvuorojärjestelmän käyttöönotto	Johto ja esihenkilöt	Uusien toimintatapojen käyttöönotto	Perehdyttäminen	Ulkoiset koulutukset ja seminaarit
Uuden työvuorojärjestelmän käyttöönotto	Toimihenkilöt ja linja-autonkuljettajat	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Esimiehen tuki ja sparraus	Henkilöstökoulutus
Henkilöstöviestinnän kehittäminen	Koko henkilöstö	Uusien toimintatapojen käyttöönotto	Kollegoilta oppiminen	Henkilöstökoulutus
Sähköisen arkistoinnin vakiinnuttaminen	Toimihenkilöt ja esihenkilöt	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Perehdyttäminen	Henkilöstökoulutus
Teknisen henkilöstön koulutukset	Tekninen henkilöstö	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Esimiehen tuki ja sparraus	Henkilöstökoulutus
Sähköbussien käyttöönotto	Koko henkilöstö	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Foorumit ja kehittämispäivät	Henkilöstökoulutus

Lisäksi on laadittu myös työhyvinvoinnin kehittämistä koskeva suunnitelma.

Määritellään keskeiset työhyvinvoinnin kehittämistarpeet yksikkökohtaisen tilanteen perusteella esimerkiksi työn kuormituksen, työkyvyn hallinnan, työturvallisuuden, liikkumisen ja terveyden edistämisen näkökulmista. Tavoitteiden laadinnassa hyödynnetään työsuojelun ja työterveyshuollon toimintasuunnitelmia (löytyvät share point -työtilasta: Työsuojelun ja työterveyshuollon toimintasuunnitelmat). Lisäksi huomioidaan Työntekijäkokemus- ja Kunta-10 tulokset sekä muut havaitut tarpeet hyvinvoinnin, turvallisuuden ja työkyvyn edistämiseksi.			
Nykytila-arvio Työhyvinvoinnin nykytila ja ennakoitavissa olevat kehityskulut, joilla on vaikutuksia henkilöstön hyvinvointiin.	Työhyvinvointiin liittyen on saatu valmiiksi koko henkilöstön kattava psykososiaalisten kuormitustekijöiden kysely. Selvityksen tuloksia on käsitelty yhdessä työterveyden kanssa ja kartoitettu toimia esiin tulleiden haasteiden ratkaisuihin. Työkyvyn ylläpitäminen kaikissa työuran vaiheissa on tärkeää ja tätä pyrimme tukemaan mm. yhteistyössä Pirten kanssa.		
Keskeiset kehittämistarpeet esimerkiksi työn kuormituksen, työkyvyn hallinnan, työturvallisuuden, liikkumisen ja terveyden edistämisen näkökulmista	Konkreettiset toimenpiteet	Toimenpiteiden vastuuhenkilö/henkilöt	Sovittujen toimenpiteiden aikataulu
Psykososiaalisen kuormituksen vähentäminen	Saadun selvityksen perusteella etsittävät ratkaisut työhyvinvoinnin parantamiseen.	Työsuojelupäällikkö, Pirte	Jatkuva toiminta
Sijaisten perehdyttäminen yllättävien poissaolojen varalle	Varahenkilösystemin mukainen perehdyttäminen	Asianomainen henkilö yhdessä esihenkilönsä kanssa	Jatkuva toiminta
Oppilaitosyhteistyön jatkaminen (linja-autonkuljettajat)	Harjoittelijajärjestelmän systemaattinen jatkaminen rekrytoitien turvaamiseksi	Liikennejohtaja, apulaisliikennepäällikkö	Jatkuva toiminta
Esihenkilöiden kouluttaminen (valmentava johtaminen)	Esihenkilövalmennuksen ohjelmat	Asianomainen henkilö yhdessä esihenkilönsä kanssa	Jatkuva toiminta

Työhyvinvointisuunnitelman ohella TKL:llä on erillinen, yhteistyössä Tullinkulman työterveyden kanssa laadittu, työterveyssuunnitelma sekä työsuojelun toimintasuunnitelma.

4. Talous

Tampereen kaupunginvaltuusto on kokouksessaan 13.11.2023 hyväksynyt talousarvion vuodelle 2023.

Tampereen Kaupunkiliikenne liikelaitoksen osalta talousarvion mukaiset luvut ovat seuraavat:

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2022	Muutettu TA 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Liikevaihto	25 209	22 186	26 158	26 700	27 000	30 000
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0
Liiketoiminnan muut tuotot	402	200	150	150	150	150
Materiaalit ja palvelut						
Aineet tarvikkeet ja tavarat	-6 166	-5 450	-6 720	-6 550	-6 450	-6 500
Palvelujen ostot	-1 819	-1 399	-2 036	-2 100	-2 150	-3 000
Henkilöstökulut						
Palkat ja palkkiot	-10 878	-10 560	-12 161	-12 400	-12 620	-12 800
Henkilösivukulut						
Eläkekulut	-3 763	-2 227	-2 564	-2 540	-2 590	-2 650
Muut henkilösivukulut	-405	-400	-354	-480	-490	-500
Poistot ja arvonalentumiset	-1 956	-1 770	-1 800	-2 100	-2 200	-3 500
Liiketoiminnan muut kulut	-553	-580	-673	-680	-650	-1 200
Liikelyijäämä (-alijäämä)	71	0	0	0	0	0
Ylijäämä (alijäämä) ennen satunnaisia eriä	71	0	0	0	0	0
Ylijäämä (alijäämä) ennen varauksia	71	0	0	0	0	0
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	71	0	0	0	0	0

Rahoituslaskelma (1 000 euroa)	TP 2022	Muutettu TA 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Liikelyijäämä (-alijäämä)	71	0	0	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	1 956	1 770	1 800	2 100	2 200	3 500
Muut tulorahoituksen korjauserät	-4	-20	-5			
Toiminnan rahavirta yhteensä	2 023	1 750	1 795	2 100	2 200	3 500
Investointimenot	-36	-330	-4 000	-4 000	-15 000	-15 000
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot	4	20	5	0	0	0
Investointien rahavirta yhteensä	-32	-310	-3 995	-4 000	-15 000	-15 000
Toiminnan ja investointien rahavirta	1 991	1 440	-2 200	-1 900	-12 800	-11 500
Rahoituksen rahavirta						
Vaikutus maksuvalmiuteen	1 991	1 440	-2 200	-1 900	-12 800	-11 500
Muut maksuvalmiuden muutokset	-2 082	-1 440	2 200	1 900	12 800	11 500
Vaikutus rahavaroihin	-91	0	0	0	0	0

Investoinnit (1 000 euroa)	TP 2022	Muutettu TA 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026	TS 2027
Investointimenot	-36	-330	-4 000	-4 000	-15 000	-15 000
Nettoinvestoinnit	-36	-330	-4 000	-4 000	-15 000	-15 000
Pysyvien vastaavien luovutustulot	4	20	5	0	0	0

5. Tuottavuus

Liikelaitokset ja konsernihallinto tarkentavat talousarvioon sisältyvät tuottavuuden toimenpidekokonaisuudet edelleen toimenpiteiksi palvelu- ja vuosisuunnitelmissaan.

TKL toimii allianssityyppisessä yhteistyössä joukkoliikenteen tilaajan, Nyssen, kanssa. Tavoitteena on ylläpitää aiemmin saavutetut kustannustehokkuuden parannukset, sekä löytää uusia tuottavuutta parantavia toimintatapoja kaupungin kokonaisuuteen huomioiden.

Tuottavuuden kehittämiseksi, arvioimiseksi ja seuraamiseksi allianssimallissa tavoitteena on ollut lisätä kummankin organisaation läpi ulottuvaa vuorovaikutusta mm. työryhmin, jotka yhteistyössä keskittyvät osaamisalueidensa osalta parantamaan ja ohjaamaan päivittäistä toimintaa.

Henkilöstön työhyvinvointiin panostetaan jatkuvasti ja sen seuraamiseksi, sekä kehityskohteiden löytämiseksi, on yhteistyössä Pirten kanssa toteutettu mm. kuormitustekijöitä koskevia ja lakisääteisiä työpaikkaselvityksiä. Saatujen tulosten pohjalta haetaan yhdessä työterveyden, työsuojelun ja henkilöstön edustajien kanssa kehityskohteita, joilla mm. sairauspoissaoloja voidaan ennaltaehkäistä ja näin vaikuttaa tuottavuuteen sitä parantavasti.

Operatiivisen toiminnan tuottavuuden kohentamisen kannalta keskeisenä kehityskohteena on vuonna 2023 aloitettu uuden työvuorosuunnittelujärjestelmän käyttöönotto, minkä on tarkoitus saattaa valmiiksi ja tuotantokäyttöön vuoden 2024 alkupuoliskolla. Uuden suunnittelujärjestelmän avulla tähdätään aiempaa nopeampaan suunnitteluprosessiin, jossa henkilöstöressurssien käyttö tehostuu ja samalla henkilöstön yksilökohtaiset työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voidaan entistä paremmin ottaa huomioon. Järjestelmän interaktiiviset ominaisuudet mahdollistavat henkilöstölle paremman tiedonvälityksen ja omien toiveiden esille tuonnin. Osana järjestelmäuudistusta linja-autonkuljettajille on hankittu vuonna 2023 käyttöön otetut älypuhelimet, jotka mahdollistavat työvuoroja koskevan tiedonvälityksen ohella mm. työ sähköpostin käytön liikkuvassa työssä oleville.

Käyttövoimaan liittyvien ratkaisujen osalta keskeisiä tuottavuuden kohentamiseen tähtäviä tavoitteita ovat kaluston korvausinvestointien toteuttaminen kustannustehokkailla sähköbusseilla ja niiden käyttöönottoon kiinteästi liittyvä tarkoituksenmukaisten varikkotilojen rakentamisen aloittaminen. Johtokunta huomioi kalustohankintoja koskevissa päätöksissä hiilineutraalisuustavoitteen ja uusiutuvien polttoaineratkaisujen vaihtoehdot.

6. Riskiprofiili

Riskienhallinta toteutetaan kaupunginvaltuuston hyväksymien periaatteiden mukaisesti ja voimassa olevan lainsäädännön mukaan. Vuosisuunnitelmaan nostetaan riskienhallintajärjestelmästä avainriskit ja kirjataan niiden keskeisimmät hallintatoimenpiteet.

Keskeisten riskien tunnistamisessa käytetään riskienhallinnan tietojärjestelmä Granitea. TKL:n johtoryhmä on osaltaan päivittänyt arvioinnin ja sen myötä syntyvän riskiprofiilin myös loppuvuodesta 2023. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan itsearvioinnin mukaiset tulokset on käsitelty johtokunnassa 22.11.2023.

TKL:n riskienhallinnan määrittely perustuu järjestelmälliseen ja ennakoivaan tapaan tunnistaa, analysoida ja hallita yksikön toimintaan liittyviä uhkia. Näitä uhkia hallitsemalla pyritään saada kohtuullinen varmuus yksikön tavoitteiden saavuttamisesta. Tämä tavoite

edellyttää sitä, että johdolla sekä esihenkilöillä on tarpeellinen ja ajantasainen tieto merkittävistä riskeistä, suunnitelmat uhkien hallitsemiseksi sekä menetelmät vahinkojen hoitamiseksi.

Riskiprofiiliin on lisäksi määritelty toiminnan turvallisuuteen liittyviä seikkoja (mm. tietoturvaluus, tilaturvaluus, henkilöstöturvaluus jne.). Profiili koostuu kaikkiaan yhteensä 32 riskistä, joiden riskitaso on määritelty todennäköisyyden ja vaikutuksen mukaisesti. Jokaiselle riskille on lisäksi määritelty keskeisimmät hallintakeinot, sekä vastuuhenkilöt. Merkittävimmät tiedostetut riskit on lueteltu seuraavassa taulukossa.

Riskiluokka	Riski	Riski-taso	Keskeiset riskienhallinta-toimenpiteet	Riskin omistaja
Operatiiviset riskit	Liikelaitoksen toimitilojen kunto ja soveltuvuus	25	Yhteistyö KITEA:n kanssa. Uudet toimitilaratkaisut	Keinonen Kalle
Strategiset riskit	Poliittisiin päätöksiin liittyvä epävarmuus	20	Avoin perusteltu tiedottaminen sekä omistajaohjaukseen, että poliittiseen päätöksentekoon. TKL:n kuuleminen asiantuntijana.	Pirhonen Pekka
Operatiiviset riskit	Polttoaineen tyyppi, hinta ja saatavuus	20	Pitkäaikaiset sopimukset. Uuden käyttövoiman selvitykset ja strategiset hankinnat.	Keinonen Kalle
Operatiiviset riskit	Joukkoliikennejärjestelmän muutos ja oman tuotannon rooli	16	Tiivis ja rakentava yhteistyö Tampereen seudun joukkoliikenteen kanssa. Sopeutumiskyky.	Pirhonen Pekka
Strategiset riskit	Kuljettajien oikea määrä ja sen mahdollistaminen	16	Tarpeen ennakointi yhdessä tilaajan kanssa. Yhteistyö oppilaitosten kanssa. Työsuhde-etujen esille tuominen.	Ala-Maakala Ilkka
Strategiset riskit	Kaluston muutokset ja kehitystrendit	15	Korvausinvestointien ajoitus. Uuden teknologian taloudellisen riskin tiedostaminen, hallitseminen ja seuranta.	Keinonen Kalle
Operatiiviset riskit	Sähköverkon toiminta varikolla	12	Vanhenevan sähköverkon riskien tiedostaminen ja sähkölinja-autoille rakennettavat uudet liittymät.	Keinonen Kalle
Ulkoiset riskit	Uudet uhat (terrorismi, kyberhyökkäykset, jne)	12	Kaupungin tietoturva-asiantuntijoiden ohjeistukset	Ala-Maakala Ilkka
Ulkoiset riskit	Työehtosopimusmuutokset	12	Ajantasainen sopimusten seuranta.	Pirhonen Pekka
Taloudelliset riskit	Työntekijöiden työkyvyn muutokset ja työkyvyn menettäminen	12	Varhaisen tuen malli ja kehityskeskustelut. Yhteistyö Pirtten kanssa. Erityistyöjärjestelyt esim. osa-aikatyö.	Ala-Maakala Ilkka Pirhonen Pekka Kettunen Jaakko Keinonen Kalle
Taloudelliset riskit	Hankintoihin sisältyvät riskit	12	Tuomi Logistiikan palveluiden hyödyntäminen, sekä organisaation ja konsernin sisäinen valvonta.	Keinonen Kalle Pirhonen Pekka
Vaatimuksenmukaisuus- ja vahinkoriskit	Liikennevahingot	10	Ennakoivan ajon koulutus, perehdyttäminen, kalustin teknisen järjestelmän ylläpito, palkitsemisjärjestelmän kautta motivointi	Pirhonen Pekka Ala-Maakala Ilkka Keinonen Kalle
Vaatimuksenmukaisuus- ja vahinkoriskit	Kaluston kunto	10	Kalustohallinnan ja korjaamotoiminnan kehittäminen. Henkilöstön kaluston tuntemuksen kehittäminen. Kalustoinvestoinnit.	Keinonen Kalle

7. Toimintaa kuvaavia mittareita

TKL:n omissa vuosikertomuksissa julkaistaan toimintaa kuvaavia mittareina koskien mm. TKL:n linja-autoissa tehtyjen matkojen lukumäärää, ajo- ja linjakilometrejä, henkilöstön ja linja-autojen määrää sekä liikevaihtoa.

2022 2021 2020 2019

Matkat vaihtoiheen (milj.)	11,0	10,4	12,8	20,7
Ajokilometrit (milj.)	8,1	8,8	9,6	10,3
Linjakilometrit (milj.)	7,2	8,0	8,6	9,2
Henkilöstö	292	329	343	378
Linja-autoja käytössä	112	127	136	151
Liikevaihto (milj. euroa)	25,2	25,3	27,1	29,2

Budjetoinnin ja toiminnan suunnittelun kannalta keskeisiä mittareita ovat linjakilometrien ohella myös linjatuntien ja autopäivien määrää koskevat luvut. Linjatunneilla tarkoitetaan tilatun liikenteen perusteella laskutettavia kuljettajien ajotunteja ja autopäivillä tähän liikenteeseen sitoutuvien autojen ajopäivien määrää. Vuodelle 2024 joukkoliikenteen tilaajan tilausmäärä on kääntynyt nousuun, mutta jää vielä selvästi vuosikymmenen taitteen tasosta.

	2019	2020	2021	2022	2023 ennuste	2024 tilausarvio
Linjatunnit	469 740	440 366	389 538	346 471	330 088	354 617
Autopäivät	36 596	33 474	28 772	24 945	24 303	25 356

TKL:n johtokunnassa käsiteltävässä ja konsernihallinnolle raportoitavassa kuukausittaisessa käyttösuunnitelman toteutumista koskevassa raportissa seurataan liikevaihdon, kustannusten ja yli/alijäämän kumulatiivista kehitystä sekä vertailua budjetoituun. Lisäksi raporteissa seurataan investointisuunnitelman toteutumista.

Toiminnan tavoitteiden raportoinnissa, jota käsitellään säännöllisesti johtokunnassa ja raportoidaan kolmannesvuosittain konsernihallintoon, on seurattu tavoitteisiin liittyen numeerisena arvona sairauspoissaolojen määrän kehitystä.