

TAMPEREEN KAUPUNKILIIKENNE LIIKELAITOKSEN VUOSISUUNNITELMA 2022

1. Toiminnan kuvaus ja painopisteet

Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitoksen toiminta-ajatus on tuottaa korkealuokkaisia paikallisia joukkoliikennepalveluja kestäväen kehityksen mukaisesti, joustavasti, taloudellisesti ja turvallisesti.

Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos toteuttaa toiminta-ajatustaan vuoden 2021 alusta alkaen uudistetun tuotantosopimuksen mukaisesti. Tilaaja-tuottaja -malliin edelleen perustuvassa uudessa sopimuksessa korostuu aiempaa enemmän allianssimallinen yhteistyö. 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.

Vuonna 2021 aloittanut Tampereen raitiotie on osaltaan leikannut voimakkaasti TKL:n operoiman liikennesuoritteiden määrää. Samaan aikaan jatkuva koronapandemia ei ole luonut edellytyksiä joukkoliikenteen tilauksen kasvulle. Arvioitu linjakilometrien määrä laskeekin edellisvuodesta lähes miljoonalla kilometrillä. TKL:n kuljettamien matkustajien määrä tilaajan järjestämässä seudullisessa joukkoliikenteessä on laskenut noin 30%:n tasolle.

TKL:n rooli jatkuu, ja uuden tuotantosopimuksen myötä aiempaa selvemmin täsmentyy, Tampereen seudullisen joukkoliikenteen uusia teknisiä ja toiminnallisia ratkaisuja pilotoivana joustavana operaattorina. Kiinteä yhteistyö tilaajan kanssa mahdollistaa monipuolisen ja koko kaupunkiseudun joukkoliikenteen kehittämiseen tähtäävän toiminnan. Hyvänä esimerkkinä kehitysprojektista on loppukesästä 2021 käynnistetty joukkoliikenteen yhteinen Valvomo, joka toimii TKL:n tiloissa ja organisaatiossa.

Merkittävänä kehityskohteena on vireillä hiilineutraaliin toimintaan tähtäävän uuden sähköbussikaluston varikkojärjestelyt ja sen mahdollistamat uusinvestointisuunnitelmat. Näiden osalta keskeistä on tilaajan ja tuottajan pitkälle tulevaisuuteen ulottuva yhteinen näkemys ja tahtotila.

2. Toiminnan tavoitteet vuodelle 2022

TKL:lle asetettujen tavoitteiden kehittymistä seurataan erillisten mittareiden avulla ja tuloksista raportoidaan johtokunnan kokouksissa. Kehityksen perusteella päätetään myös kulloinkin tarvittavista toimenpiteistä.

Sairauspoissaolojen ja tapaturmien osalta pyritään kääntämään suunta takaisin laskuun. Henkilöstön osallistumista oman työn ja työhyvinvoinnin, sekä työssä jaksamisen kehittämiseen rohkaistaan erilaisin tapahtumin ja teemoin.

Varikkotoimintojen suunnittelu- ja toteutusratkaisu, puhtaan energian käyttövaatimukset huomioiden, pyritään saamaan päätöksentekovaiheeseen.

Uuden tuotantosopimuksen mukaista allianssiyhteistyötä tilaajan kanssa syvennetään tavoitteena palvelun laadun kehittäminen mm. kannustejärjestelmiä kehittämällä.

Tampereen kaupungin talousarviossa TKL:lle asetetut toiminnan tavoitteet	Mittarit	Liikelaitoksen omat tavoitteet vuodelle 2022
Sairauspoissaolojen määrä laskee vähintään 3% ja vakavien tapaturmien määrä laskee.	Sairauspoissaolojen ja 3 pv tai enemmän työkyvyttömyyttä aiheuttaneiden tapaturmien määrän kehitys vuoteen 2020 verrattuna.	Erityisesti pitkien sairauspoissaolojen laskuun tähtäävät toimet ja tapaturmien ennaltaehkäisy.
Puhtaan energian käyttövaatimukset huomioiva TKL:n varikkotoimintojen suunnittelu- ja toteutusratkaisu on edennyt yhteistyössä kaupunkikonsernin eri toimijoiden kanssa päätöksentekovaiheeseen.	Toteutustilanne ja toimenpiteet.	Varikkoratkaisua koskeva valmistelu on saatu päätökseen ja seuraava vaihe voidaan käynnistää.
Liikelaitos toimii allianssimallin mukaisesti siten, että toiminnassa korostuvat asiakastytyväisyys sekä kokonaistaloudellisuus.	Asiakastytyväisyyden kehittyminen ja allianssimallin kautta saavutetut taloudelliset hyödyt (euromääräinen arvio).	Kannustepalkkiojärjestelmä ja kustannusneutraliteettia huomioivat toimintamallit on otettu käyttöön.

Omat strategiset tavoitteet vuodelle 2022	Kohdentuminen ja mittarit
Strategian päivitys.	Uuden tuotantosopimuksen kokemusten ja yhdessä tilaajan sekä omistajan kanssa määriteltyjen tavoitteiden asettaminen.
Henkilöstövoimavarojen mitoitus.	Haastavassa tilanteessa toimittaessa henkilöstömäärän mitoittaminen tilaajan muuttuvia tarpeita vastaten.
Palvelun laatuun ja liikenteen luotettavuuteen panostaminen.	Tilaajan kanssa käyttöön otettavat uudet laatumittarit ja niihin pohjautuva kannustepalkkiojärjestelmä.
Työssä jaksaminen ja työkuoron ylläpitäminen sekä henkilöstön koulutus.	Sairauspoissaolojen väheneminen. CAP- ja esimieskoulutuksen sujuva järjestäminen suunnitellusti.
Taloudellinen toiminta.	Asetettujen taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen.

3. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Konsernihallinnon ohjeen mukainen henkilöstösuunnitelma vuodelle 2022 on hyväksytty Tampereen Kaupunkiliikenteen johtokunnassa syyskuussa 2021. Saadun tilausarvion pohjalta vuoden 2022 palkallisten henkilöstötyövuosien määräksi on arvioitu 300, mikä on 25 vähemmän kuin vuoden 2020 toteumaennuste (9/21). Henkilöstösuunnitelmaan sisältyy eläköitymissuunnitelma (10 henkilö) sekä rekrytointisuunnitelma, joka sisältää lähtökohtaisesti määräaikaista linja-autonkuljettajien työsuhteita vuodelle 2022.

Palkallisten henkilötyövuosien toteumaa arvioidaan konsernihallinnolle kuukausittain laadittavissa raporteissa ja käsitellään liikelaitoksen omassa johtokunnassa.

	TP 2020	Ennuste 2021	TA 2022
Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	356,6	325,0	300,0

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	Johto ja muut toimihenkilöt	Kehittäminen ja toiminnan jatkuva parantaminen	Arvioinnit ja palautteet	Valmennus- ja koulutusohjelmat
	Kehittämismyönteisyys	Tekniikan ja huollon henkilöstö	Yhdessä tekeminen yli yksikkörajojen	Esimiehen tuki ja sparraus	Henkilöstökoulutus
	Kehittämismyönteisyys	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 esimiehet	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Perehdyttäminen	Valmennus- ja koulutusohjelmat
	Annan selkeän sunnunan ja teemme tuloksia	Johto ja esimiehet	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 muuttavassa maailmassa. Vuorovaikutus- ja viestintätaitoja tarvitsemme kun verkostoidumme, teemme yhteistyötä ja toimimme kumppanina.	Kehitän viestintää	Johto ja esimiehet	Uusien toimintatapojen käyttöönotto	Arvioinnit ja palautteet	Valmennus- ja koulutusohjelmat
	Edistan asiakaskokemusta ja kumppanuutta	Esimiehet	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. Uudet digitaaliset järjestelmät vaativat koko henkilöstön perehdyttämistä.			
Tulevat muutokset Arvioi henkilöstön ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvia muutoksia ja syitä	Uuden työvuorojärjestelmän (Mtram) myötä linja-autonkuljettajilla mahdollisuus itsesuuritettaviin toimintoihin lisääntyy, mikä edellyttää perehtymistä uuden ohjelman käyttöön. Harkittavaksi tulee myös linja-autonkuljettajien työpuhelinten hankinta, mikä samalla mahdollistaisi uusien viestinnällisten kanavien käyttöönoton. Huollon varastotietojen siirtyminen Sap-järjestelmään vaatii osaltaan perehtymistä järjestelmän toimintaan.			
AMMATILLINEN OSAAMISTARVE	HENKILÖSTÖ- TAI AMMATTIRYHMÄ, JOHON OSAAMISTARVE	OSAAMISEN KEHITTÄMISEN KEINO TAI KEINOT MITÄ KÄYTEYTÄÄN		
		Kokemuksesta oppiminen	Oppiminen toisilta ja toisten k	Koulutukset
Uuden työvuorojärjestelmän käyttöönotto	Johto ja esimiehet	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 esimiehet	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
Sap-varaston käyttöönotto	Toimihenkilöt ja huollon työntekijät	Oman työn ja siinä tarvittavien taitojen kehittäminen	Esimiehen tuki ja sparraus	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.	Viime aikoina laajalti yhteiskunnassa esiin nousseet psykososiaalisen kuormituksen haasteet näkyvät myös TKL:ssä. Työhyvinvoinnin kehittäminen on panostettu erityisesti asentajien keskuudessa organisaatiouudistuksen myötä sekä työterveyden palveluja hyödyntäen. Vuoden 2021 lopulla psykososiaalisten kuormitustekijöiden kysely toteutettiin myös linja-autonkuljettajille ja samainne kysely on tarkoitus toteuttaa vuonna 2022 myös toimihenkilöille. Viimeisimmässä Kunta10-tuloksissa kehityskohteina nostettiin esiin epävarmuus töiden jatkumisesta ja valmentava johtaminen.		
Keskeiset kehittämistarpeet esimerkiksi työn kuormituksen, työkyvyn hallinnan, työturvallisuuden, liikkumisen ja terveyden edistämisen näkökulmista	Konkreetit toimenpiteet	Toimenpiteiden vastuuhenkilö/henkilöt	Sovittujen toimenpiteiden aikataulu
Psykososiaalisen kuormituksen vähentäminen	Toimihenkilöille kohdistettu kysely työn kuormitustekijöistä	Työsuojelupäällikkö, Pirte	Alkuvuosi 2022
Sijaisten perehdyttäminen yllättävien poissaolojen varalle	Varahenkilösystemin mukainen perehdyttäminen	Asianomainen henkilö yhdessä esimiehensä kanssa	Jatkuva toiminta
Oppilaitosyhteistyön jatkaminen (linja-autonkuljettajat)	Harjoittelijajärjestelmän systemaattinen jatkaminen rekrytointien turvaamiseksi	Liikennejohtaja	Jatkuva toiminta
Esimiesten kouluttaminen (valmentava johtaminen)	Esimiesvalmennuksen ohjelmat	Asianomainen henkilö yhdessä esimiehensä kanssa	Jatkuva toiminta

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

4. Talous

Tampereen kaupunginvaltuusto on kokouksessaan 16.11.2021 hyväksynyt talousarvion vuodelle 2022.

Talousarvion mukaiset luvut ovat seuraavat:

Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025
Liikevaihto	23 700	23 100	21 500	22 000	22 000
Liiketoiminnan muut tuotot	300	300	200	200	200
Materiaalit ja palvelut					
Aineet tarvikkeet ja tavarat	-4 216	-4 366	-3 950	-3 900	-3 700
Palvelujen ostot	-1 635	-1 585	-1 400	-1 400	-1 500
Henkilöstökulut					
Palkat ja palkkiot	-11 100	-10 495	-9 800	-10 000	-10 200
Henkilösivukulut					
Eläkekulut	-4 020	-3 920	-3 800	-3 800	-3 800
Muut henkilösivukulut	-411	-416	-400	-440	-440
Poistot ja arvonalentumiset	-2 200	-1 950	-1 770	-1 560	-1 260
Liiketoiminnan muut kulut	-918	-568	-580	-1 100	-1 300
Liikelylijäämä (-alijäämä)	-500	100	0	0	0
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-500	-100	0	0	0

Rahoituslaskelma (1 000 euroa)	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025
Liikelylijäämä (-alijäämä)	-500	100	0	0	0
Poistot ja arvonalentumiset	2 200	1 950	1 770	1 560	1 260
Muut tulorahoituksen korjaukset	-20	-100			
Toiminnan rahavirta yhteensä	1 680	1 950	1 770	1 560	1 260
Investointimenot	0	-500	-2 000	0	0
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot	20	100	0	0	0
Investointien rahavirta yhteensä	20	-400	-2 000	0	0
Toiminnan ja investointien rahavirta	1 700	1 550	-230	1 560	1 260
Rahoituksen rahavirta					
Vaikutus maksuvalmiuteen	1 700	1 550	-230	1 560	1 260
Muut maksuvalmiuden muutokset	-1 700	-1 550	230	-1 560	-1 260
Vaikutus rahavaroihin	0	0	0	0	0

Investoinnit (1 000 euroa)	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TS 2025
Investointimenot	0	-500	-2 000	0	0
Nettoinvestoinnit	0	-500	-2 000	0	0
Pysyvien vastaavien luovutustulot	20	100	0	0	0

5. Tuottavuus

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

Vuoden 2021 alusta alkaneen uuden tuotantosopimuskauden toiminnassa tilaaja ja tuottaja pyrkivät allianssityyppisen järjestelyn rakentein sekä säilyttämään aiemman mallin aikana saavutetut kustannustehokkuuden parannukset, että löytämään lisää kaupungin kokonaisedun kannalta mielekkäitä ja tuottavuutta parantavia toimintatapoja.

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

Haastavaksi osoittautunutta korjaamotoimintojen integrointia, jonka tavoitteena on ollut huoltotoimintojen tuottavuuden kohentaminen, on edesautettu vuonna 2021 toteutetulla organisaatiomallin uudistuksella ja uuden huoltopäällikön rekrytoinnilla. Kehitystyö jatkuu yhdessä työterveyden kanssa tehdyn psykofyysisten kuormitustekijöiden selvityksen pohjalta.

Tampereen Kaupunkiliikenne on toiminut sähköisen liikenteen pilottioperaattorina Tampereella viiden vuoden ajan. Suunnitelman mukaista, vuoden 2021 lopulla päättyvää, jaksoa varten hankittiin leasing-sopimuksin neljä täyssähköbussia. Tavoitteena on ollut hankitun kaluston avulla kerryttää kokemuksia sähköbussien soveltuvuudesta Tampereen olosuhteisiin, asiakastyytyvyydestä sekä niiden käyttökustannuksista. Kertynyt kokemus on edesauttanut laatimaan, yhdessä tilaajaorganisaation kanssa, suunnitelmia oman tuotannon sähköisen liikenteen laajentamisesta tulevana vuosina.

Käyttövoimaan liittyvien ratkaisujen tuottavuuden keskiössä ovat tavoitteet huomioiva liikennesuunnittelu sekä kaluston operoinnin kannalta tarkoituksenmukaiset varikkotilat. Tilaajan toimesta onkin jo luotu edellytyksiä pysyvimmille omantuotannon liikennekokonaisuuksille, minkä pohjalta on edellytykset jatkaa uuden käyttövoiman edellyttämien varikkotilojen suunnittelua valtuuston asettaman tavoitteen mukaisesti ja aikataulussa.

Johtokunta ottaa käsittelyyn hiilineutraalisuustavoitteen huomioivan kalustohankintoja ja uusiutuvaa polttoaineratkaisua koskevan suunnitelman.

6. Riskiprofiili

Riskienhallinta toteutetaan kaupunginvaltuuston hyväksymien periaatteiden mukaisesti ja voimassa olevan lainsäädännön mukaan.

Vuonna 2021 kaupungin koko organisaatiossa otettiin käyttöön riskienhallinnan tietojärjestelmä Granite. Tätä järjestelmää käyttäen myös TKL:n johto on yhdessä Tampereen kaupungin riskienhallintaryhmän kanssa laatinut elokuussa 2021 oman riskiprofiilinsa.

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. Tämän tavoite

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

Riskiprofiiliin on lisäksi määritelty toiminnan turvallisuuteen liittyviä seikkoja (mm. tietoturvallisuus, tilaturvallisuus, henkilöturvallisuus jne.). Profiili koostuu kaikkiaan yhteensä 32 riskistä, joiden merkittävyys on määritelty todennäköisyyden ja vaikutuksen mukaisesti. Jokaiselle riskille on lisäksi määritelty keskeisimmät hallintakeinot sekä vastuuhenkilöt.

Vuosisuunnitelmaan nostetaan riskienhallintajärjestelmästä avainriskit ja kirjataan niiden keskeisimmät hallintatoimenpiteet.

Riskiluokka	Riski	Riskitaso	Keskeiset riskienhallinta-toimenpiteet	Riskin omistaja
Strateginen	Joukkoliikennejärjestelmän muutos ja oman tuotannon rooli	12	Tiivis ja rakentava yhteistyö Tampereen seudun joukkoliikenteen kanssa. Kalusto- ja henkilöstöresurssit pitää sopeuttaa uusiin tarpeisiin. Johtokunnan tulee viestiä TKL:n roolin merkityksestä poliittisten päättäjien tasolla.	Pirhonen Pekka
Strateginen	Uusi teknologia	12	Jatkuva kaluston uudistaminen ja hankintarytmi. Uuden teknologian kokeiluiden taloudellisen riskin tiedostaminen, hallitseminen ja seuranta. Hyväksi todettujen teknologisten ratkaisujen hyödyntäminen. Kilpailutuksen huolellinen valmistelu. PR - median hyödyntäminen entistä paremmin.	Pirhonen Pekka
Strateginen	Kuljettajien oikea määrä ja sen mahdollistaminen	12	Kunta-alan etujen markkinointi. Palkkatason määrittely yksikkötasolla helpottaisi tietyissä tapauksissa. Henkilökohtaisen palkanosan mahdollisuus. Markkinointi nuorisosaasteen koulutuksessa.	Ala-Maakala Iikka
Taloudellinen	Työntekijöiden työkyvyn muutokset ja työkyvyn menettäminen	12	VARHE-keskustelu. Yhteistyö työterveyden kanssa. Kehityskeskustelu (vuosittain). Erityistyöjärjestelyt esim. osa-aikatyöt.	Ala-Maakala Iikka Kallio Matleena Moisio Vesa Pirhonen Pekka Kettunen Jaakko Keinonen Kalle
Operatiivinen	Toimitilojen kunto	12	Kiinteä yhteistyö KITIAN ja isännöitsijän kanssa. Uudet toimitilaratkaisut.	Pirhonen Pekka Keinonen Kalle
Operatiivinen	Hankintoihin sisältyvät riskit	12	Tuomi Logistiikan palvelut. Organisaation ja konsernin sisäinen valvonta. Varaosien hankintatoimintojen kehittäminen.	Keinonen Kalle Pirhonen Pekka
Strateginen	Omistajan päätöksiin liittyvät strategiset muutokset	10	Avoin perusteltu tiedottaminen sekä omistajaohjaukseen että poliittiseen päätöksentekoon. TKL:ää asiantuntijana kuuleminen.	Pirhonen Pekka
Vaatimuksenmukaisuus- ja vahinkoriskit	Liikennevahingot	10	Ennakoivan ajon koulutus. Uusien kuljettajien perehdytys. Asennemuokkaus. Merkittävimpien onnettomuuksien analysointi. Katurakentamisen turvallisen liikenteen ratkaisut. Palkitsemisjärjestelmä. Kaluston teknisen järjestelmän kunto.	Pirhonen Pekka Ala-Maakala Iikka Keinonen Kalle
Vaatimuksenmukaisuus- ja vahinkoriskit	Kaluston kunto	10	Kalustohallinnan ja korjaamotoiminnan kehittäminen. Henkilöstön kaluston tuntemuksen kehittäminen. Kalustoinvestoinnit.	Keinonen Kalle Moisio Vesa
Operatiivinen	Tietojärjestelmät	9	TKL sisäisen avainhenkilöriskin pienentäminen. Jatkuvuudenhallinnan menettelyjen parantaminen häiriöiden varalle. Tietojärjestelmien päivittäminen/vaihtaminen/uudistaminen.	Kettunen Jaakko Pirhonen Pekka

7. Toimintaa kuvaavia mittareita

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

2020 2019 2018 2017

Matkat vaihtoiheen (milj.)	12,8	20,7	20,3	20,5
Ajokilometrit (milj.)	9,6	10,3	10,1	10,0
Linjakilometrit (milj.)	8,6	9,2	9,2	9,2
Henkilöstö	343	378	381	354
Linja-autoja käytössä	136	151	154	148
Liikevaihto (milj. euroa)	27,1	29,2	28,5	27,9
Konsernituki (milj. euroa)	0,0	0,0	0,0	2,1

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. Viime vuosina laskeneen tilauksen myötä myös näiden mittareiden osalta on nähtävissä selvää laskua, joka jatkuu myös vuodelle 2022 suunnitellun tilauksen perusteella.

	2018	2019	2020	2021 ennuste	2022 tilausarvio
Linjatunnit	464 254	469 740	440 366	389 540	343 000
Autopäivät	36 170	36 596	33 474	28 772	25 000

TKL:n johtokunnassa käsiteltävässä ja konsernihallinnolle raportoitavassa kuukausittaisessa käyttösuunnitelman toteutumisesta 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, seurataan sairauspoissaoloja kuvaava mittaristoa sekä tapaturmien määrän kehitystä.