

10.02.2026

---

## Äänekosken kaupungin omistajapolitiikka

Käsitelty: Kaupunginhallitus 10.2.2026, 42 §  
Hyväksytty: Kaupunginvaltuusto [käsitelytiedot tarkentuvat toteuman mukaan 16.2.2026, xxx §]  
Voimassa: [tarkentuu käsittelyn mukaan, xx.xx.2026] lukien toistaiseksi

### 1 Johdanto

Kuntalain (410/2015) 37 §:n mukaan kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Säännöksen mukaan kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon muun muassa omistajapolitiikka.

Kuntalain 14 §:n mukaan valtuusto päättää muun ohella omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta sekä kunnan varallisuuden hoidon ja sijoitustoiminnan perusteista.

Kuntalain 39 §:n perusteella kunnanhallitus vastaa kunnan toiminnan omistajaohjauksesta. Omistajaohjauksella tarkoitetaan lain 46 §:n mukaan toimenpiteitä, joilla kunta omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Toimenpiteet voivat liittyä ainakin perustamissopimuksiin, yhtiöjärjestysmääräyksiin, muihin sopimuksiin, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen kuntaa eri yhteisöissä edustaville henkilöille sekä muuhun kunnan määräysvallan käyttöön.

Kunnan omistajapolitiikalla on tapana tarkoittaa kunnan vahvistamia linjauksia siitä, missä kunta on omistajana mukana, mitä omistuksilla tavoitellaan ja millä periaatteilla omistuksia hoidetaan ja kehitetään. Omistajapolitiikka on käsitteellisesti erotettava omistajaohjauksesta, jolla puolestaan tarkoitetaan konkreettisempia ratkaisuja ja ohjeita omistettujen yhtiöiden ja muiden yhteisöjen asioissa. Omistajaohjauksen keskeinen väline on konserniohje, jonka vähimmäissisällöstä on säädetty kuntalain 47 §:ssä.

Onnistunut omistajapolitiikka niveltää kuntakonserniin kuuluvat yhteisöt ja säätiöt kunnan strategiseen johtamiseen. Tällöin omistaminen tukee kunnan toiminnan tuloksellisuutta, kuntalaisten edun toteuttamista ja verovarojen tehokasta käyttöä.

### 2 Äänekosken kaupunkikonserni

Omistajapolitiikka koskee Äänekosken kaupunkia ja sen tytäryhteisöjä sekä näiden tytäryhteisöjä. Osakkuusyhteisöissä, mukaan lukien kuntayhtymät, kaupungin edustajien tulee pyrkiä siihen, että omistajapolitiikkaa noudatetaan myös näissä yhteisöissä.

Kaupunkikonserniin kuuluvat tytäryhteisöt ja säätiöt, joihin kaupungilla on kirjanpitolain (1336/1997) 1 luvun 5 §:ssä tarkoitettu määräysvalta. Kaupungin osakkuusyhteisöllä tarkoitetaan kirjanpitolain 1 luvun 7 ja 8 §:ssä

10.02.2026

---

tarkoitettua omistusyhteisyyttä ja osakkuusyrittä. Äänekosken kaupunkikonserniin kuuluvista tytäryhteisöistä pidetään luetteloa kaupungin taloushallinnossa.

### 3 Omistajapolitiikan käsittely ja hyväksyminen

Äänekosken kaupunkikonsernia koskevan omistajapolitiikan hyväksyy kuntalain 14 §:n mukaisesti Äänekosken kaupunginvaltuusto.

Omistajapolitiikka on käsiteltävä ja merkittävä tiedoksi kaupungin tytäryhteisöjen hallituksissa tai vastaavissa toimielimissä.

Asian käsittelystä tytäryhteisön kokouksessa on toimitettava pöytäkirjanote sähköpostitse kaupungin kirjaimoon, os. [kirjaamo@aanekoski.fi](mailto:kirjaamo@aanekoski.fi).

### 4 Kaupungin omistukset ja niiden kehittäminen

Kaupungin omistusten yleisenä lähtökohtana on, että harjoitettavan toiminnan katsotaan edistävän kaupunkistrategian toteutumista parhaiten juuri omistuksen kautta. Omistusvaihtoehtoa on tällöin vertailtava toisaalta siihen, että harjoitettava toiminta olisi osa emokaupungin toimintaa ja toisaalta siihen, että toiminta olisi yksityisessä omistuksessa tai muutoin kaupunkikonsernin ulkopuolella.

Omistaminen ei ole kaupungin tarkoitus tai perustehtävä, vaan eräs väline, jolla voidaan tukea palvelujen järjestämistä ja saatavuutta, kaupungin talouden suotuisaa kehitystä ja kaupungin elinvoiman paranemista. Omistamisen on tuotettava kaupungille taloudellista ja toiminnallista hyötyä pitkällä aikavälillä.

Omistusten kehittämiseksi kaupunki seuraa tytäryhteisöjen toiminnan kehittymistä ja asemaa osana Äänekosken kaupunkikonsernia. Kaupunki toteuttaa konserniohjeen mukaista omistajaohjausta aktiivisesti ja erityisesti edistääkseen taloudellisesti haastavassa asemassa toimiville tytäryhteisöille asetettujen omistajapolitiittisten tavoitteiden toteutumista. Erityisen haastavassa taloudellisessa tilanteessa olevien tytäryhteisöjen edellytetään laativan vaihtoehtoiset skenaariot sisältävä suunnitelma tilanteensa parantamiseksi ja sopivan omistajan kanssa tiivistä tilanteen kehittymisen seurannasta, joka tarjoaa riittävät tiedot vertailla omistajuutta muihin toiminnan vaihtoehtoihin.

### 5 Omistuksen hankkiminen, uusien yhteisöjen ja säätiöiden perustaminen sekä omistuksesta luopuminen

Kaupunki voi hankkia uusia omistuksia silloin, kun sitä pidetään kaupungin toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden kannalta perusteltuna. Vähemmistöomistajan asemaan tulisi kuitenkin mennä ainoastaan silloin, kun kyseessä on kuntien yhteisesti omistama yhteisö, jonka kautta toteutetaan kuntien lakisääteistä tai vapaaehtoista yhteistoimintaa tai järjestetään kaupungille tarpeellisia tuki- ja liitännäispalveluita. Tarvittaessa kaupunki voi perustaa yhteisöjä ja säätiöitä myös yksin.

Kaupungin tulee pitää määräysvallassaan sellaiset yhteisöt ja säätiöt, joita halutaan kaupungin asettamien tärkeiden strategisten tavoitteiden tai mittavien taloudellisten vaikutusten vuoksi ohjata kaupungin konsernijohdon päätöksillä. Sellaiset yhteisöt ja säätiöt, joilla ei ole tällaista merkitystä, voivat olla myös kaupungin

10.02.2026

määräysvallan ulkopuolella. Harkittaessa vähemmistöomistajien ottamista tai määräysvallan tuottavasta omistususuudesta luopumista on pohdittava muutoksen vaikutuksia kaupunkistrategian toteutumisen edellytyksiin. Kaupunki voi luopua omistuksestaan myös kokonaan. Tällaisen ratkaisun valmistelussa on kiinnitettävä riittävä huomiota sen ennakoituihin vaikutuksiin kaupungin toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumiseen sekä kaupungin väestön nauttimien palvelujen yleisiin edellytyksiin.

## 6 Omistusten rahoittaminen

Kaupunki päättää omistamisen ja tytäryhteisöjen rahoittamisesta esimerkiksi yritysjärjestelyjen yhteydessä ja muussa yhteydessä suoritettavan tapauskohtaisen harkinnan perusteella. Seuratessaan tytäryhteisöjen velkaantumista ja rahoitusratkaisuja kaupunki tarkastelee erityisesti kuntalain 118 §:n (175/2019) mukaisten arviointimenettelyä koskevien kriteerien täyttymistä konsernin lainojen ja vuokravastuiden määrän osalta.

Tarvittaessa kaupunki antaa tytäryhteisölle kaupungin omavelkaisen takauksen tytäryhteisön rahoituskulujen pienentämiseksi.

## 7 Omistamisen tuloksellisuuden arviointi

Kaupungin omistuksia koskevat tavoitteet asetetaan vuosittain kaupungin talousarviossa. Tavoitteiden saavuttamista seurataan ja arvioidaan vuosittain kaupungin tilinpäätöksessä.

Uudistettaessa kaupungin strategiaa on mahdollisuuksien mukaan tarkasteltava myös uudistuksen vaikutuksia omistajapolitiikkaan ja omistuksiin.

## 8 Yhtiökohtaiset tavoitteet

Yhtiökohtaisia tavoitteita ei aseteta kaikille yhtiöille, joissa kaupunki on osakkaana.

### 8.1 Proavera Oy

**Toimiala:** Proavera Oy:n toimialana on rakennuttaa, omistaa, hallita, vuokrata, ostaa ja myydä toimitiloja, rakennuksia ja rakennelmia sekä yritysten ja yhteisöjen talouden ja toimistotehtävien hoito, asunto- ja kiinteistöosakeyhtiöiden ja säätiöiden isännöinti sekä talouden hoito, kiinteistönhoitopalvelut, siivouspalvelut, turvallisuus- ja vartiointipalvelut, rakennuttamis- ja valvontatehtävät ja rakentamiseen liittyvä konsultointi. Lisäksi yhtiö voi omistaa ja hallita kiinteistöjä, osakkeita ja osuuksia sekä harjoittaa arvopaperikauppaa.

**Kehittäminen:** Proavera Oy:n muut toimialat myydään, paitsi kiinteistöjen omistaminen, hallitseminen ja vuokraaminen. Liiketoimintakaupassa ja liikkeen luovutuksessa pyritään siihen, että myynnin kohteena olevilla toimialoilla työskentelevä henkilöstö siirtyisi liiketoimintakaupan mukana uudelle työnantajalle. Proavera Oy:n nykyisten liiketilojen myyntiä edistetään aktiivisesti. Tavoitteena pidetään, että edellä tarkoitetut liiketoimintakaupat sekä nykyisten liiketilojen myynti toteutuvat mahdollisimman pian. Sekä myytävien että vuokrattavien tilojen markkinointia tehostetaan.

Yhtiön toiminnassa tulee keskittyä sen perustehtävään ja toiminta tulee saattaa kannattavaksi. Yhtiöltä edellytetään liiketoimintasuunnitelmaa, jolla yhtiön

10.02.2026

kannattavuutta parannetaan omistajaohjauksen mukaiset kehittämistoimet huomioiden. Yhtiön edellytetään sopivan omistajan kanssa tiiviistä raportointikäytännöistä talouden kehityksen sekä liiketoimintasuunnitelman toteutumisen seuraamiseksi. Mikäli yrityksen kehitystoimenpiteet eivät onnistu, varaudutaan myös Proavera Oy:n tietoiseen alasajoon.

Proavera Oy:n toiminnassa valmistaudutaan yhtiöittämisvelvoitteen piirissä olevien sosiaali- ja terveystieteiden sekä pelastustoimen kiinteistöjen mahdolliseen siirtoon Äänekosken kaupungin omistuksesta Proavera Oy:n omistukseen, hallintaan ja vuokraamistoimintaan. Mahdollisen sosiaali- ja terveystieteiden sekä pelastustoimen kiinteistöjen siirron yhteydessä Äänekosken Kiinteistöhoito Oy:stä siirretään kyseisten kohteiden ylläpidon edellyttämä henkilöresurssi Proavera Oy:hyn. Yhtiöittämisvelvoitteen piiriin kuuluvien sosiaali- ja terveystieteiden sekä pelastusalan käytössä olevien kiinteistöjen omistuksen, hallinnan ja vuokraamisen tavoitteenaan siirtyvän Proavera Oy:hyn viimeistään vuoden 2026 loppuun mennessä, mikäli yhtiöittäminen toteutetaan kiinteistöjen siirrolla Proavera Oy:lle. Yhtiöitettävät kiinteistöt voidaan siirtää myös uuden perustettavan yhtiön omistukseen, hallintaan ja vuokraamistoimintaan.

Yhtiöjärjestyksen toimialamääräystä varaudutaan muuttamaan nykyisten toimialojen myynnin mukaisesti.

**Omistus:** Kaupunki säilyttää yhtiön kokonaan omistuksessaan.

**Tuottotavoite:** Proavera Oy:lle ei aseteta nykytuotoisessa toiminnassa tuottotavoitetta. Proavera Oy:lle asetettavaa tuottotavoitetta tarkastellaan uudelleen, mikäli kaupungin omistuksesta siirretään kiinteistöjä Proavera Oy:n omistukseen, hallintaan ja vuokraustoimintaan sekä vuosittain talousarvion laadinnan yhteydessä.

## 8.2 Äänekosken Energia Oy

**Toimiala:** Yhtiön toimialana on sähkö-, kaukolämpö- ja vesiliiketoiminta sekä niihin ja muuhun energia- ja vesihuoltoon liittyvä tuotteiden valmistus, kauppa ja muu liiketoiminta. Yhtiö voi omistaa ja hallita kiinteistöjä sekä arvopapereita.

Yhtiön aputoiminimellä Ääneseudun Energia yhtiö voi harjoittaa sähköenergialiiketoimintaa. Aputoiminimellä Kotiseutusähkö yhtiö voi harjoittaa sähkön myyntiä.

Yhtiön harjoittaman vesihuoltoliiketoiminnan tarkoituksena on huolehtia Äänekosken kaupungissa sijaitsevien toiminta-alueidensa vesihuollosta yhdyskuntakehitystä vastaavasti. Liiketoiminnan kulut katetaan toiminnasta saatavilla tuloilla. Vesihuoltoliiketoiminnan kohtuullinen tuotto käytetään yhtiön vesihuoltolain mukaisen toiminnan tukemiseen ja kehittämiseen.

**Kehittäminen:** Äänekosken Energia Oy:n toiminta jatkuu entisellään. Yhtiöjärjestyksen 2 § muutetaan lisäämällä yhtiön aputoiminimiä. Yhtiölle lisätään aputoiminimiä seuraavasti: sähköenergialiiketoiminnan toimialalle aputoiminimet AEnergia ja ÄEnergia, energialiiketoiminnan toimialalle aputoiminimet AKE ja ÄKE, sähkön verkkoliiketoiminnan toimialalle aputoiminimet AE Sahko, ÄE Sähkö, AKE Sahko ja ÄKE Sähkö, kaukolämpöliiketoiminnan toimialalle aputoiminimet AE Lampo, ÄE Lämpö, AKE Lampo ja ÄKE Lämpö sekä vesiliiketoiminnan toimialalle aputoiminimet AE Vesi, ÄE Vesi, AKE Vesi ja ÄKE Vesi.

10.02.2026

- Omistus:** Kaupunki säilyttää yhtiön kokonaan omistuksessaan.
- Tuottotavoite:** Äänekosken Energia Oy maksaa osinkoa, korkoa ja takausprovisiota yhteensä 1,8 miljoonaa euroa vuodessa, jollei osakeyhtiölain voitonjakoa koskevista säännöksistä muuta johdu. Tuottotavoitetta tarkastellaan kuitenkin vuosittain talousarvion laadinnan yhteydessä.

### 8.3 Äänekosken Kiinteistönhoito Oy

- Toimiala:** Äänekosken Kiinteistönhoito Oy:n toimialana on tuottaa kiinteistö- ja toimitilapalveluita, rakentamis- ja suunnittelupalveluita, turvallisuus- ja vartiointipalvelua, koulutusta sekä logistiikkapalveluita. Lisäksi yhtiö tuottaa tilaajien liiketoimintaan liittyviä palveluita ja harjoittaa henkilöstövuokrausta sekä kiinteistöalan konsultointia. Yhtiö voi omistaa, hallita ja myydä vuokrata tontteja, kiinteistöjä, liike- ja huoltotiloja sekä osakkeita ja arvopapereita. Yhtiö voi vuokrata asuintiloja ja tarjota lyhyt- ja pitempiaikaiseen käyttöön tarkoitettuja majoittumistiloja matkailijoille ja muille vierailijoille sekä komennustyöntekijöille.
- Kehittäminen:** Äänekosken Kiinteistönhoito Oy:n toimintaa kehitetään niin, että jatkossakin yhtiö on julkisista hankinnoista annetun lainsäädännön mukainen kaupungin sidosyksikkö (in house - yhtiö). Kaupunki hankkii yhtiön toimialaan kuuluvat palvelut yhtiöltä ilman tarjouskilpailua. Sidosyksikköaseman säilyttämiseksi yhtiö huolehtii siitä, että muiden tahojen kanssa harjoitettava osuus liiketoiminnasta ei ylitä julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annetun lain mukaisia rajoja. Tarvittaessa yhtiö supistaa muiden tahojen kanssa harjoittamaansa toimintaa lain vaatimusten täyttämiseksi.
- Sosiaali- ja terveystieteiden sekä pelastustoimen kiinteistöjen siirtyessä pois kaupungin omistuksesta toteutetaan siirtyvien kohteiden ylläpidon edellyttämä henkilöresurssin siirto Äänekosken Kiinteistönhoito Oy:stä kiinteistöt vastaanottavaan yhtiöön.
- Kaupunki ja yhtiö tavoittelevat strategista kumppanuutta, jonka rakentamiseksi kaupungin ja yhtiön kesken solmitaan strateginen kumppanuussopimus vuosille 2026–2030. Kumppanuuden toteutussopimukset päivitetään tarvetta vastaaviksi vuosittain.

- Omistus:** Kaupunki säilyttää yhtiön kokonaan omistuksessaan.

- Tuottotavoite:** Äänekosken Kiinteistönhoito Oy ei maksa osinkoa.

### 8.4 Ääneseudun Asunnot Oy

- Toimiala:** Ääneseudun Asunnot Oy:n toimialana on rakennuttaa, omistaa, hallita ja ostaa sekä myydä kiinteistöjä, vuokratonteilla olevia rakennuksia ja osakehuoneistoja; vuokrata alueita, rakennuksia ja osakehuoneistoja; antaa vuokralle kiinteistöjä ja huoneistoja sekä hoitaa kiinteistöjen isännöinti-, huolto- ja korjaustoimintaa.
- Kehittäminen:** Yhtiön toiminnot säilyvät entisellään. Asuntokantaa sopeutetaan nykypäivän tarpeisiin ja asuntojen käyttöasteen nostoon panostetaan, kiinteistöjen purkamisen ohella myös myyntimahdollisuudet huomioiden ja kohdetarjonnan markkinointiin panostaen. Kehittämistoimenpiteitä toteutetaan toisiaan tukien.
- Tavoitteena pidetään yhtiön taloudellisen tilanteen merkittävää kohentumista. Yhtiöltä edellytetään liiketoimintasuunnitelmaa, jolla yhtiön kannattavuutta parannetaan omistajaohjauksen mukaiset kehittämistoimet huomioiden. Kehityksen seuraamiseksi ja

10.02.2026

ohjaamiseksi yhtiön edellytetään sopivan omistajan kanssa tiiviistä talouden kehityksen sekä liiketoimintasuunnitelman toteutumisen raportointikäytänteistä.

**Omistus:** Kaupunki säilyttää yhtiön kokonaan omistuksessaan.

**Tuottotavoite:** Ääneseudun Asunnot Oy ei maksa osinkoa.

## 8.5 Äänekosken Kehitys Oy

**Toimiala:** Yhtiön toimialana on toimialueellaan edistää elinkeinoelämän ja yritystoiminnan kehittymistä sekä matkailua ja huolehtia ohjelmaperusteisen aluepolitiikan toteuttamisesta. Tässä tarkoituksessa yhtiö harjoittaa yrittäjiksi ryhtyvien, yrittäjien ja yritysten neuvontaa, koulutusta, konsultointia ja muita yrityspalveluja sekä edistää alueen yritysten sekä kuntien yhteistyötä ja yhteismarkkinointia sekä yhdessä kuntien kanssa hoitaa kuntien elinkeino- ja aluepolitiikkaa. Yhtiö voi harjoittaa rajoitettua pääomasijoitustoimintaa. Yhtiö voi myös rahoittaa ja hallinnoida kaupungin elinvoimaisuutta edistäviä kehittämisprojekteja ja hankkeita.

**Kehittäminen:** Äänekosken Kehitys Oy:n toimintaa kehitetään. Yrityksen toiminnassa keskitytään strategisesti merkittävien elinkeinoelämän ekosysteemiverkostojen kehittämiseen. Lisäksi yritys hakee, toteuttaa ja hallinnoi merkittäviä elinkeinoelämää tukevia hankkeita.

Yhtiön kehittämiseksi työlle osoitetaan resurssit ja rahoitus. Resursseja ja rahoitusta tarkastellaan säilyttäen kaupungin ja yhtiön yhteenlasketut resurssit enintään nykyisessä mitoituksessaan. Yhtiön toiminnan katsotaan edellyttävän vähintään kokopäiväistä toimitusjohtajaa ja merkittävien elinkeinoelämää tukevien hankkeiden omavastuuosuuksia.

**Omistus:** Kaupunki säilyttää yhtiön kokonaan omistuksessaan.

**Tuottotavoite:** Äänekosken Kehitys Oy ei maksa osinkoa.

## 8.6 Muut asunto- ja kiinteistösaakeyhtiöt

**Toimiala:** Muiden asunto- ja kiinteistösaakeyhtiöiden toiminta käsittää asuntojen ja liiketilojen omistamista.

**Kehittäminen:**

**Omistus:** Kaupunki pyrkii luopumaan omistuksestaan sellaisissa asunto- ja kiinteistösaakeyhtiöissä, jotka eivät ole kaupungin määräysvallassa.

**Tuottotavoite:** Kaupunki ei tavoittele osinkoa asunto- ja kiinteistösaakeyhtiöistä.

## 9 Säätiökohtaiset tavoitteet

Kaupunki on vähentänyt kaupunkikonserniin kuuluvien säätiöiden määrää fuusioiden kautta. Nykyisellään kaupungin määräysvallassa on yksi säätiö, Äänekosken Asumispalvelusäätiö, johon ovat sulautuneet aiemmat Äänekosken Vanhaintukisäätiö ja Suolahden Vanhain- ja vammaistentukisäätiö. Toivo Parantaisen taidemuseosäätiö on lakkautettu 2024.

10.02.2026

---

## 9.1 Äänekosken Asumispalvelusäätiö

**Tarkoitus:** Säätiön tarkoituksena on edistää ikääntyneen väestön, vammaisten henkilöiden ja mielenterveys- ja päihdepalveluiden asiakkaiden vuokra-asumista, palveluasumista ja tuettua asumista Äänekoskella. Säätiö toteuttaa tarkoitustaan rakennuttamalla, omistamalla ja hallitsemalla vuokra-, palvelu- ja tuettuun asumiseen soveltuvia asuntoja, toimitiloja ja kiinteistöjä. Säätiö voi harjoittaa toimintamuotoihinsa liittyvää ja muuta kiinteistösijoittamisen ja kiinteistön hallintaan kuuluvaa liiketoimintaa.

**Kehittäminen:**

**Hallinto:** Kaupunki säilyttää säätiön yksinomaisessa hallinnassaan.

**Tuottotavoite:** Kaupunki ei tavoittele tuottoa säätiöistä.

## 9.2 Muut säätiöt

**Tarkoitus:** Muille säätiöille ei ole selkeää tarkoitusta kaupungin lakisääteisten tehtävien tai strategian toteuttamiseksi. Kaupungin määräysvallassa ei ole muita säätiöitä.

**Kehittäminen:** Säilytetään nykytilanne, jossa kaupungin määräysvallassa ei ole tarpeettomasti säätiöitä.

**Hallinto:** Säilytetään nykytilanne, jossa kaupungin määräysvallassa ei ole tarpeettomasti säätiöitä.

**Tuottotavoite:** Kaupunki ei tavoittele tuottoa säätiöistä.