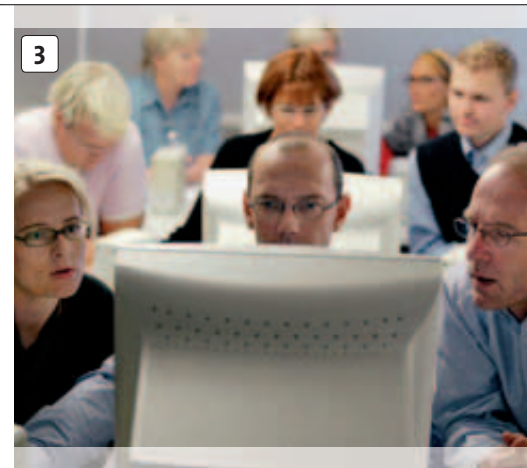


# Henkilöstö

1. Yrityspeliä SanomaWSOY:n JET-seminaarissa. Lassi Tolonen, Hannele Seppä ja Tiina Taos.
2. Sanoma Magazines Budapestin mainosmyyntitiimiläisiä sisäisessä koulutuksessa.
3. Konsernin myyntitiimien välinen Sales Challenge -kilpailu.



SanomaWSOY:llä on konserninlaajuinen henkilöstöpolitiikka, jota tarkennetaan kunkin liiketoimintaryhmän omilla painotuksilla. Emoyhtiön henkilöstötiimi kehittää konsernin HR-toimintamalleja ja -palveluja yhteistyössä liiketoimintaryhmien henkilöstöasiantuntijoiden ja -johdon kanssa.

Vuoden 2004 aikana konsernissa kehitetään erityisesti strategista henkilöstöjohtamista ja etsitään yhteisiä välineitä osaamisen ja tehtävien vaativuuden arviointiin.

## Sisäistä koulutusta

SanomaWSOY aloitti vuonna 2001 kaksi konserninlaajuista koulutusohjelmaa. SanomaWSOY Executive Program, SWEP, keskittyy strategisen ajattelun ja johtamisen kehittämiseen maailman parhaiden asiantuntijoiden johdolla. SanomaWSOY Johtamisen erikoisammattitutkinto, JET, tarjoaa puolestaan käytännön välineitä

liiketoiminnan kehittämiseen. SWEP:iin on osallistunut vuoden 2003 loppuun mennessä 125 ja JET-ohjelmaan 142 konsernilaista.

Vuonna 2003 käynnistettiin konsernin sisäinen esimiesvalmennussarja, Esimiehen työkalupakki, yhteistyössä WSOY Yrityskoulutuksen kanssa. Konsernissa on vuodesta 1999 alkaen toiminut monitaitajaohjelma, johon vuoden 2003 loppuun mennessä oli valittu 18 harjoittelijaa. Ammatillisesta koulutuksesta ja kehityksestä liiketoimintaryhmät vastaavat itsenäisesti.

Kaikkia koulutusohjelmia jatketaan ja kehitetään myös vuonna 2004.

## Palkitsemisjärjestelmä

Kaikki SanomaWSOY-konsernilaiset kuuluvat vuositason kannustejärjestelmien piiriin. Järjestelmän konserninlaajuiset yleisperiaatteet vahvistaa SanomaWSOY:n hallitus. Ks. palkitsemisjärjestelmistä myös Hallinnointi, s. 34.

## Sisäinen liikkuvuus

SanomaWSOY:n sisäistä liikkuvuutta lisätään tulevina vuosina. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään työkiertoon haluavien joukko ja muodostetaan näistä reservi, josta pyritään löytämään jatkossa oikeita kykyjä oikeisiin tehtäviin. Sisäinen liikkuvuus tukee konsernin tavoitteiden saavuttamista ja vauhdittaa välttämätöntä toimintojen ja rakenteiden muutosta.

## Henkilöstö

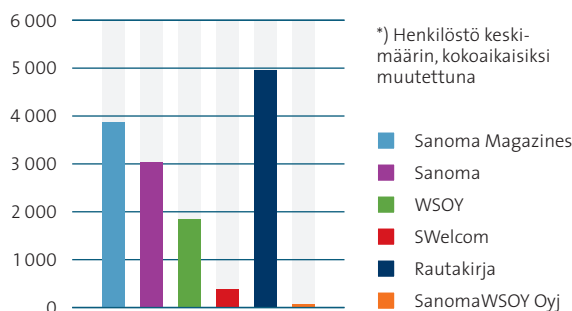
	2003	2002	2001	2000
Työsuhteessa oleva henkilöstö keskimäärin	<b>17 330</b>	18 657	15 129	13 364
Henkilöstö keskimäärin (kokoaikaisiksi muutettuna)	<b>14 207</b>	15 210	12 077	10 350
Liikevaihto/työntekijä *), 1 000 €	<b>171,3</b>	155,0	143,6	140,0

\*) Laskettu henkilöstö keskimäärin kokoaikaisiksi muutettuna -luvun mukaan.

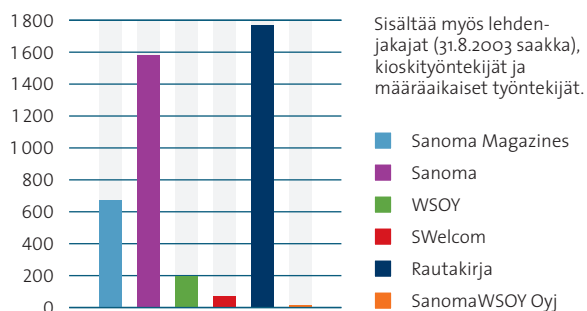
## Henkilöstö maittain 31.12.2003

Suomi	9 387	Tshekki	313	Englanti	59	Saksa	12
Hollanti	2 207	Ruotsi	173	Slovakia	53	USA	5
Viro	873	Norja	136	Malesia	20	Singapore	4
Latvia	643	Kroatia	77	Tanska	18	Kiina	3
Belgia	524	Liettua	72	Venäjä	14		
Unkari	389	Romania	72	Ranska	13		

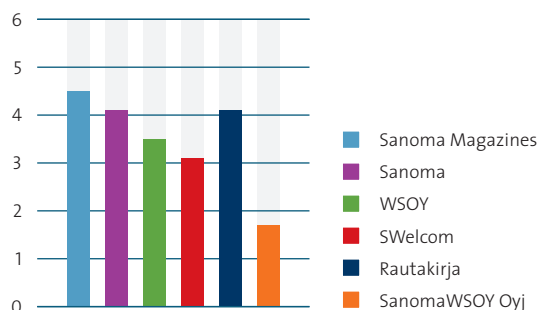
## Henkilöstö liiketoimintaryhmittäin \*)



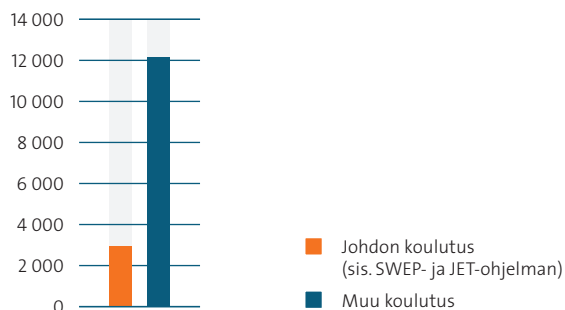
## Henkilöstön vaihtuvuus liiketoimintaryhmittäin



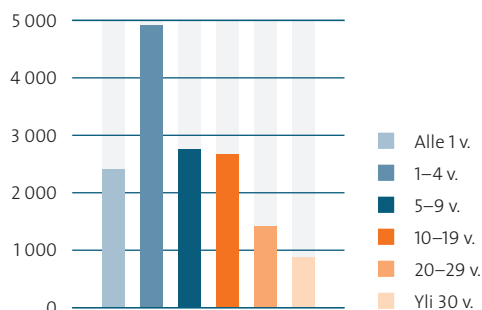
## Sairauspoissaoloprosentti



## Koulutuspäivät



## Palvelusvuosijakauma



## Ikäjakauma

