



CAPITOLO 2

Le persone

- 31** Valore che genera valore:
le persone del Gruppo Selex
- 39** La sicurezza sul lavoro:
un impegno che non si ferma mai
- 40** Investimenti continui in formazione
e sviluppo delle competenze

„Per il nostro Gruppo, mettere le persone al centro significa creare un ambiente sicuro in cui crescere, sviluppare competenze e generare valore per l'intera collettività.“

OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



In questo capitolo, il Gruppo Selex rende conto del proprio contributo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG) numero 3, 4 e 10 dell’Agenda 2030.

A questo scopo, il Gruppo Selex e le Imprese Socie si adoperano su più fronti:

- mettono a disposizione dei propri collaboratori un pacchetto di servizi e benefit pensato per accrescere il benessere di tutte le persone coinvolte;
- rivolgono un’attenzione particolare allo sviluppo dei giovani talenti;
- assicurano il pieno rispetto delle pari opportunità;
- sostengono iniziative a favore delle categorie più vulnerabili;
- si impegnano affinché i propri dipendenti operino in un contesto lavorativo corretto ed etico, libero da qualunque forma di sfruttamento;
- accrescono, anno dopo anno, il volume di ore di formazione destinate al personale.

Valore che genera valore:
le persone
del Gruppo Selex

Investire nelle persone, nella loro crescita professionale e nel benessere organizzativo non è, per Selex, una scelta occasionale, bensì una scelta di lungo periodo. Una cultura aziendale fondata su fiducia, collaborazione e sicurezza non si costruisce per caso: richiede un impegno costante nella qualità dell’ambiente di lavoro. Ne discende, in ultima analisi, che il successo stesso del Gruppo Selex dipende dalla motivazione e dalle competenze dei collaboratori che ne fanno parte.

Il personale della
Centrale Selex

Nel 2025, la Centrale Selex conta **70 dipendenti**: un incremento del **+7,7%** rispetto all’anno precedente, seppur contenuto. Le **donne** ne rappresentano il **44,3%**, a cui si sommano tre collaboratrici attualmente in stage.

Guardando alla **tipologia contrattuale**, il **tempo indeterminato** riguarda 69 persone su 70, pari al **99,6%** del personale, mentre il **tempo pieno** interessa il **92,9%** dell’organico. Solo 5 dipendenti - tutte donne, il **7,1%** del totale - hanno invece optato per il **part-time**.

La distribuzione per livello di inquadramento vede 7 Dirigenti (1 donna), 22 Quadri (18,2% donne) e 37 Impiegati, questi ultimi a maggioranza femminile (63,4%).



oltre

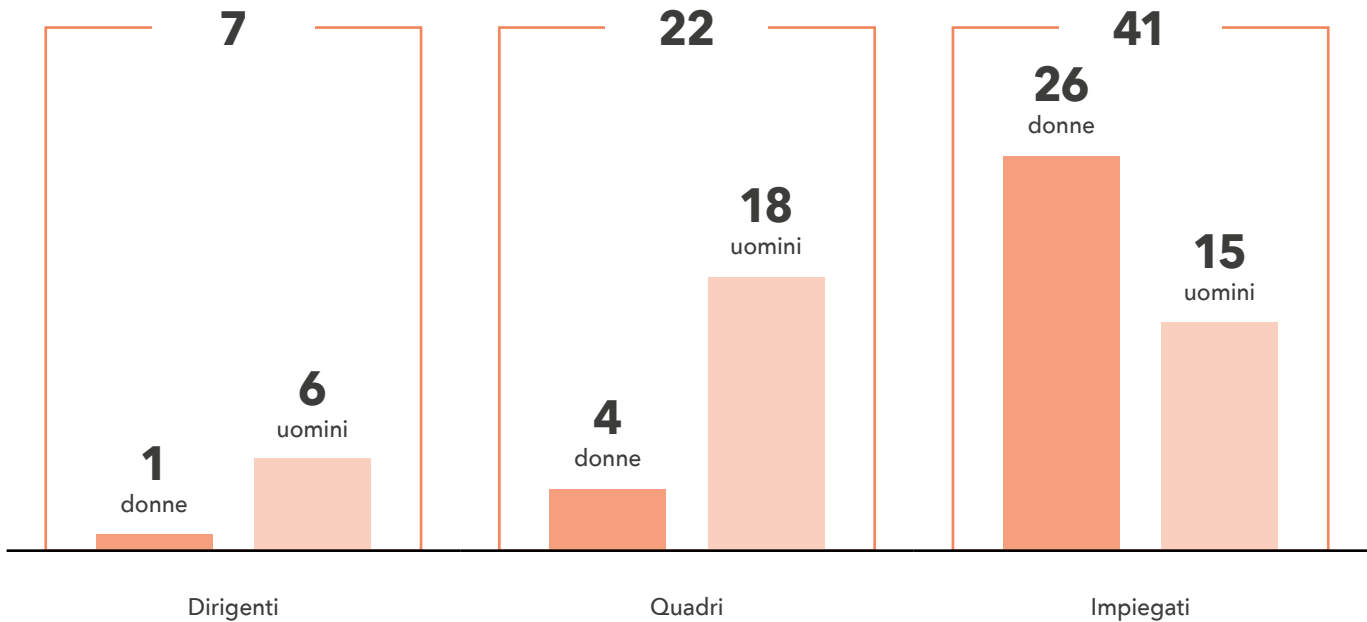
40.000

collaboratori

nel Gruppo Selex al 31.12.2025¹

¹ Dato raccolto su 15 Imprese Socie su 18.

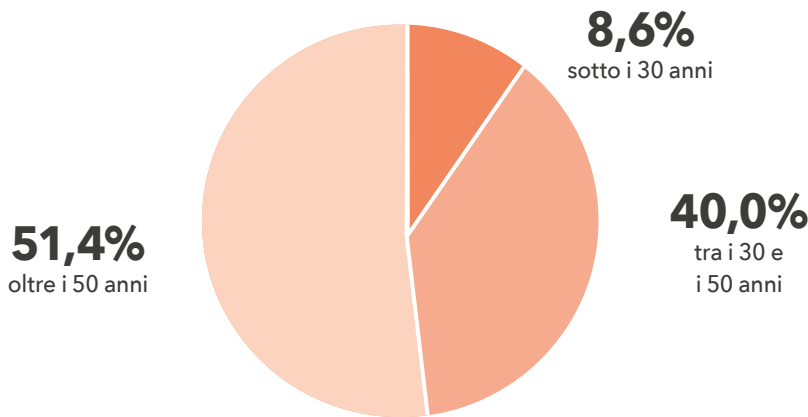
DIPENDENTI DEL GRUPPO SELEX SUDDIVISI PER GENERE E PER INQUADRAMENTO - 2025



In termini di età, il quadro resta sostanzialmente stabile rispetto agli anni precedenti: gli **over 50** restano la fascia più rappresentata (**51,4%**), seguiti dalla fascia **30-50 anni (40,0%)**. Diverso il discorso per gli **under 30**: pur pesando ancora relativamente poco sul totale (8,6%), questa fascia è raddoppiata (+200%) nell’arco degli ultimi due anni, con un

guadagno complessivo di 6 punti percentuali. È un segnale che la Centrale sta lavorando seriamente sull’ingresso di nuovi talenti grazie alla collaborazione con le università per l’attivazione di tirocini curriculari ed extracurriculari nel settore della GDO, è già un esempio concreto.

DIPENDENTI GRUPPO SELEX PER FASCIA DI ETÀ - 2025



Nel corso dell’anno sono stati **assunti 6 nuovi dipendenti** (3 donne e 3 uomini), di cui l’83,3% appartenente alla fascia di età compresa tra i 30 ed i 50 anni. Il turnover in entrata si è attestato al 8,6%, mentre quello in uscita è stato pari all’1,4%, con solo un cessato uomo.

Anche nel 2025 tutti i dipendenti della sede centrale hanno potuto usufruire della possibilità di lavorare in modalità **smart working un giorno alla settimana**. La misura, regolata da un sistema di monitoraggio condiviso, è pensata per favorire un migliore equilibrio tra vita privata e lavorativa.

Inoltre, nel mese di dicembre, è stato riconosciuto a tutto il personale **un buono carburante del valore di 100 euro**, come segnale concreto di attenzione alle persone in un periodo segnato da forti pressioni sui costi familiari.

“Favoriamo l'ingresso di giovani talenti e ci impegniamo a costruire basi solide per il futuro del Gruppo.”

CENTRALE SELEX - COLLABORATORI TOTALI DIVISI PER CONTRATTO DI LAVORO E PER GENERE

	2025	2024
Tempo indeterminato	69	63
Donne	30	28
Uomini	39	35
Tempo determinato	1	2
Donne	1	1
Uomini	0	1
Altre forme contrattuali	3	1
Donne	3	1
Uomini	0	0
TOTALE	73	66
Donne	34	30
Uomini	39	36

CENTRALE SELEX - DIPENDENTI A TEMPO DETERMINATO E INDETERMINATO
DIVISI PER ETÀ E GENERE

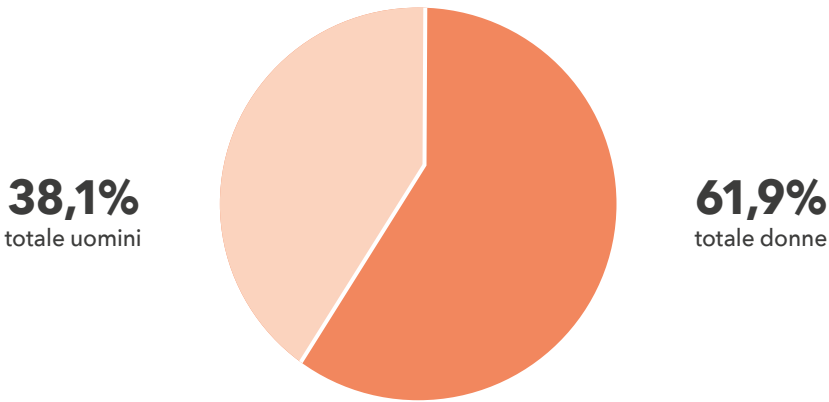
	2025	2024
Sotto i 30 anni	6	6
Donne	3	2
Uomini	3	4
Tra i 30 e i 50 anni	28	27
Donne	11	11
Uomini	17	16
Oltre i 50 anni	36	32
Donne	17	16
Uomini	19	16



I numeri delle Imprese Socie

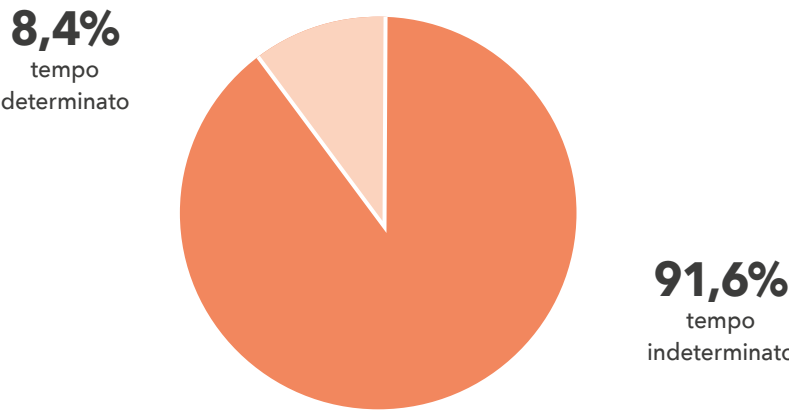
38.754 dipendenti, a tempo determinato e indeterminato: è questo il totale che emerge dai dati forniti da 15 Imprese Socie su 18, in aumento **(+2,2%)** rispetto al 2024. Il **61,9%** di questa popolazione è donna, il restante 38,1%, uomo.

DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER GENERE (2025 - IMPRESE SOCIE)



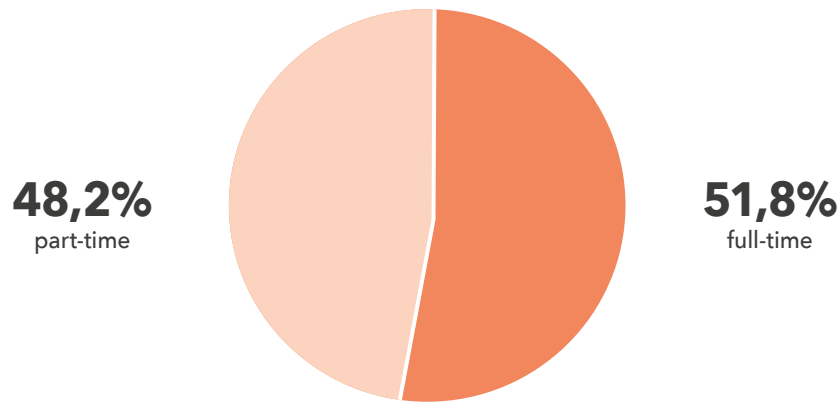
Il contratto a **tempo indeterminato** riguarda la larghissima maggioranza dei dipendenti (91,6%), mentre il **tempo determinato** resta una quota minoritaria (8,4%).

DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER CONTRATTO DI LAVORO (2025 - IMPRESE SOCIE)



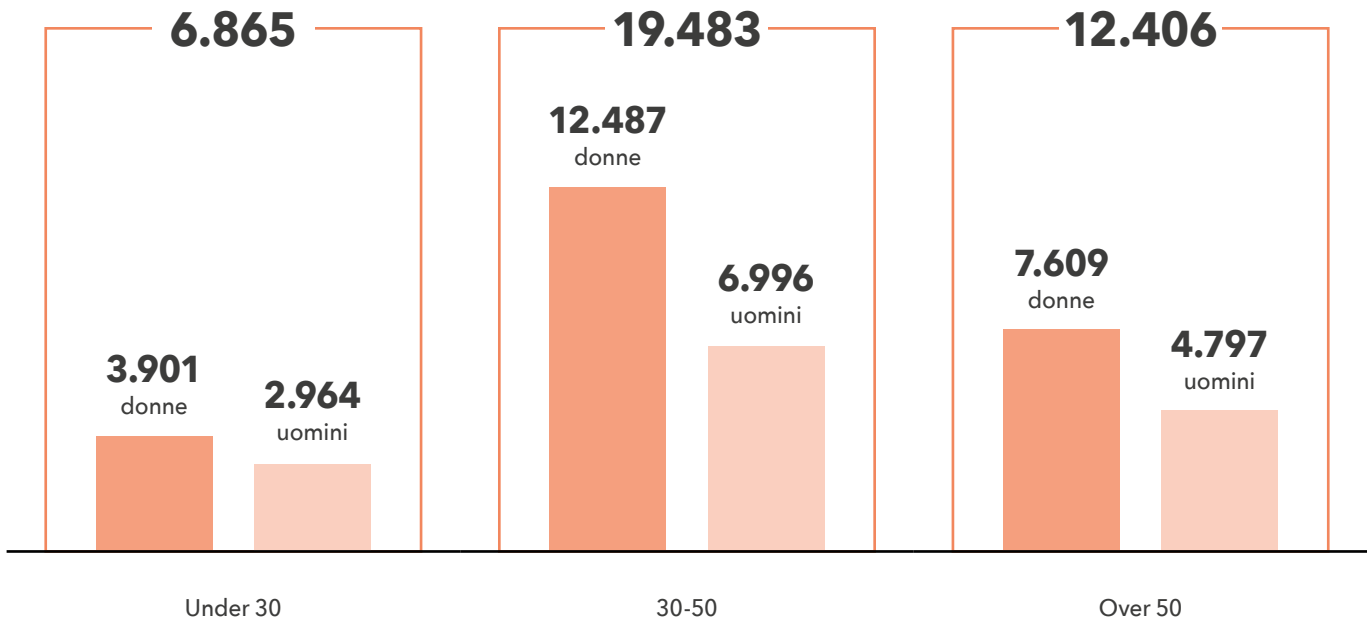
Tra le Imprese Socie la scelta tra **full time** e **part time** si distribuisce in modo quasi paritario: 51,8% contro 48,2%. Tuttavia, va segnalato che, tra chi opta per il part time, la componente femminile è nettamente prevalente (85,2%).

DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER REGIME ORARIO (2025 - IMPRESE SOCIE)



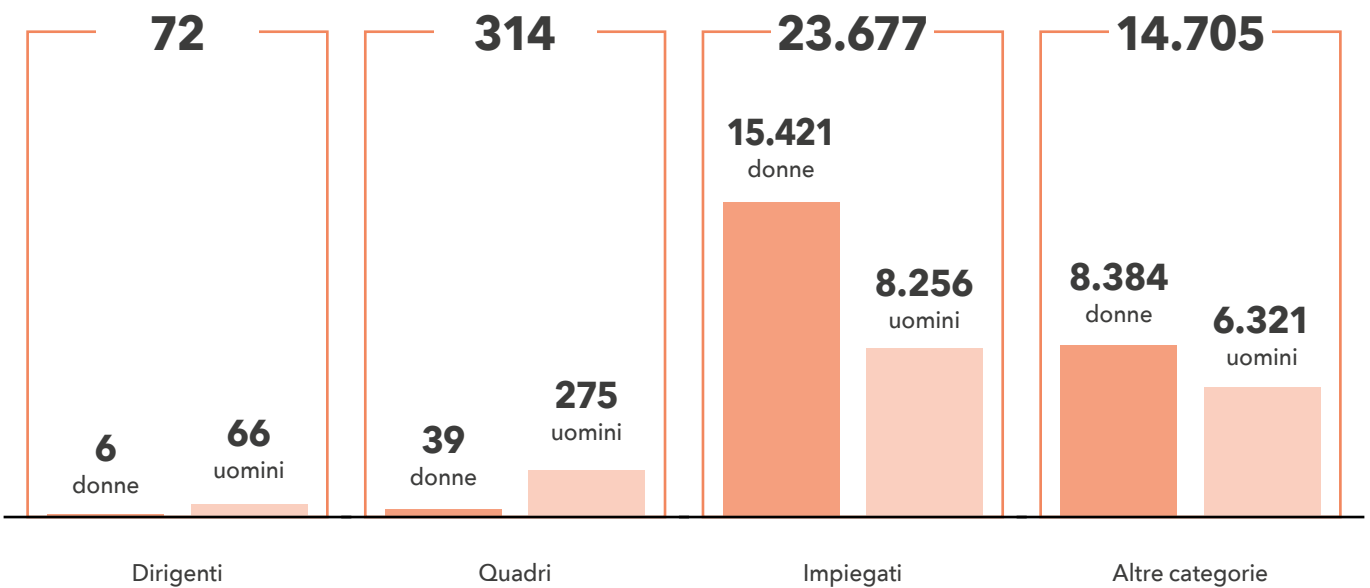
Per fasce d'età, la popolazione aziendale delle Imprese Socie si concentra soprattutto tra i **30 e i 50 anni** (51,9%); seguono gli **over 50** (30,9%) e, a distanza, gli **under 30** (17,2%).

DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER GENERE E PER FASCIA DI ETÀ (IMPRESE SOCIE - 2025)



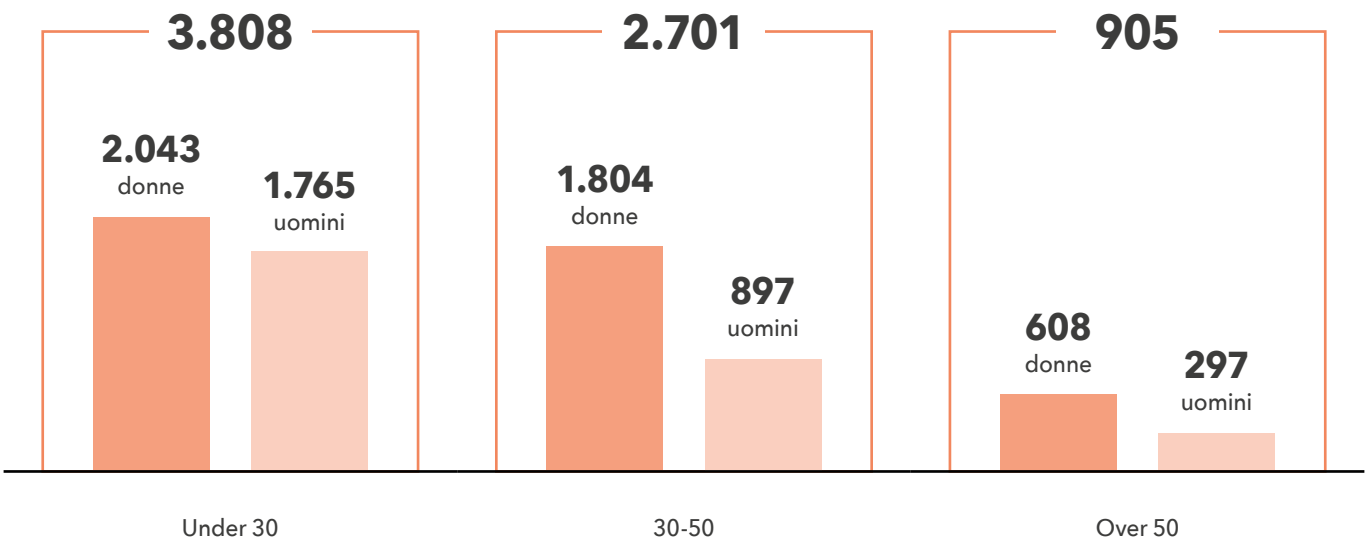
Sul fronte dell'inquadramento, le 15 Imprese che hanno fornito il dato per il 2025 contano complessivamente **72 Dirigenti** aziendali (di cui 6 donne), **314 Quadri** (14,2% donne), **23.677 Impiegati** (65,1% donne) e **14.705 collaboratori** non riconducibili a queste categorie.

DISTRIBUZIONE DELLA POPOLAZIONE PER GENERE E PER INQUADRAMENTO (IMPRESE SOCIE - 2025)



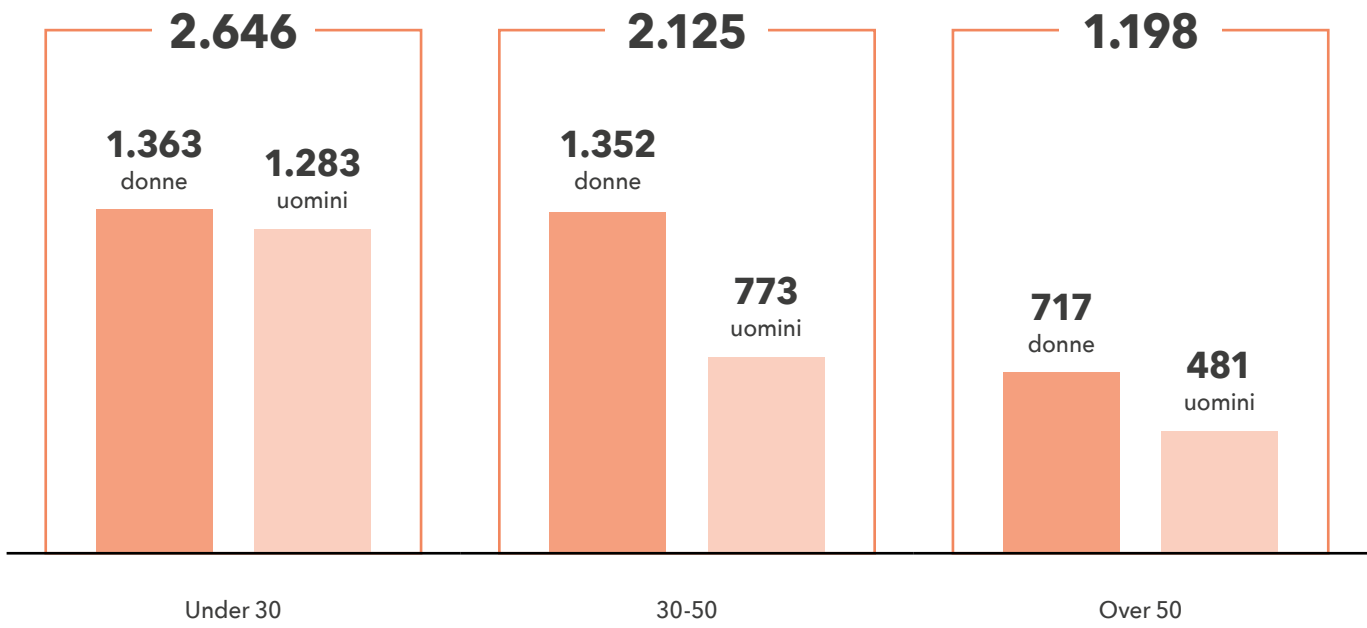
Le nuove **assunzioni** raccontano un'**attenzione precisa verso i giovani**: è infatti tra gli **under 30** che si registra la quota più alta di nuovi ingressi. In valore assoluto, il 2025 ha visto 7.414 assunzioni, per un **turnover in entrata** del **19,1%**; a fronte di questo dato, le interruzioni di rapporto sono state 5.976, con un **turnover in uscita** del **15,4%**.

DIPENDENTI ASSUNTI IMPRESE SOCIE SELEX PER GENERE E PER FASCIA DI ETÀ - 2025



D’altro canto, nel 2025 si sono anche registrate 5.976 interruzioni di lavoro che hanno portato a un tasso di turnover in uscita pari a 15,4%.

DIPENDENTI CESSATI IMPRESE SOCIE SELEX PER GENERE E PER FASCIA DI ETÀ 2025



La sicurezza sul lavoro: un impegno che non si ferma mai



0
infortuni
registrati dalla Centrale Selex
nel corso dell’anno

La gestione quotidiana delle attività del Gruppo Selex non prescinde, in nessun caso, da ambienti di lavoro sicuri e salubri. Il Codice Etico lo esplicita chiaramente: la **tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori è una responsabilità** che riguarda ogni livello dell’organizzazione, senza eccezioni.

Anche nel 2025, le Imprese del Gruppo hanno continuato ad applicare politiche e procedure orientate alla **prevenzione dei rischi**, favorendo comportamenti responsabili e il rispetto della normativa. Più che un semplice obbligo, la cultura della sicurezza è un fattore abilitante: protegge le persone e, allo stesso tempo, rende l’organizzazione più efficiente, resiliente e attenta al benessere diffuso.

Zero infortuni nel corso dell’anno: questo il risultato registrato dalla Centrale Selex, a riprova dell’efficacia delle misure messe in campo.

Invece, gli incidenti registrati dalle Imprese Socie sono stati 1.177, di cui 2 classificati come gravi, ovvero con assenze superiori a 180 giorni.


“Adottiamo politiche e procedure strutturate per prevenire i rischi e rafforzare i presidi di controllo.”

Investimenti continui in formazione e sviluppo delle competenze

Le persone crescono, e con loro il Gruppo: è questo il principio alla base dell'investimento in formazione che il Gruppo Selex porta avanti attraverso un programma permanente, a cui aderiscono tutte le Imprese Socie e che viene ridisegnato ogni anno per restare al passo con le esigenze del settore.

La pianificazione segue un percorso preciso: la Centrale predispone il piano a novembre dell'anno precedente, lo condivide con le Socie a inizio anno successivo, e ne definisce temi, funzioni coinvolte, obiettivi, budget e modalità - in presenza o da remoto.

Anche per queste attività vale il medesimo sistema di controllo qualità: questionari di gradimento al termine di ogni incontro, elaborati da una società di consulenza esterna storicamente al fianco di Selex. Il risultato per il 2025 è un punteggio medio di 8,5 su 10, in crescita rispetto all'8,3 dell'anno precedente.

Alla Centrale Selex spetta, inoltre, il coordinamento di seminari e giornate di studio: **840 le partecipazioni registrate** nel 2025 (+28,3% sul 2024), per 217 ore di corso e un totale di oltre **8.842 ore di formazione**, calcolate moltiplicando le ore di ciascun corso per il numero di partecipanti.

La Sostenibilità, in particolare, è stata oggetto di un filone formativo dedicato: la **Commissione RSI** di Gruppo ha continuato a promuovere momenti di approfondimento per le Imprese Socie su temi ESG, processo di rendicontazione, redazione del piano strategico di Sostenibilità e gestione responsabile della filiera fornitori.

Il 2025 è stato inoltre segnato dall'introduzione di una novità strategica nella governance della formazione: la **Commissione Innovazione Format**.



840

partecipazioni alla formazione erogata da parte della Centrale Selex

+28,3% rispetto al 2024



Il progetto "Il punto vendita sostenibile", nell'ambito di Selex Lab, è invece proseguito con l'obiettivo di definire linee guida comuni per progettare, riqualificare e gestire i negozi secondo criteri ambientali - un percorso arricchito da sessioni tecniche realizzate insieme a esperti come il Politecnico di Milano (per approfondimenti, si rimanda al capitolo "Ambiente").



8.842

ore di formazione erogata alle Imprese Socie dalla Centrale Selex

+3,1% rispetto al 2024

Commissione Innovazione Format

Quattro tavoli tecnici completati già nel primo quadrimestre: è il ritmo con cui la **Commissione Innovazione Format** ha impostato il 2025, un anno di deciso passo avanti sul piano strategico. La questione centrale attorno a cui ruota il confronto è come ridisegnare, in chiave integrata e tecnologica, i confini dell'esperienza d'acquisto.

Sono stati identificati 3 nuovi tavoli di lavoro per i prossimi sviluppi:

- Ristoretail:** somministrazione e vendita si ibridano sempre di più, e il cibo diventa contenuto esperienziale oltre che driver di traffico per il punto vendita.

- Customer Care Proattivo:** da un'assistenza "reattiva" si passa a un modello predittivo, capace di affiancare il cliente lungo l'intero customer journey.
- Il Punto Vendita del Futuro:** lo spazio fisico smette di essere solo luogo di transazione per diventare hub di servizi digitali e Sostenibilità.

Tradurre queste riflessioni in linee guida operative è il passo successivo su cui la Commissione sta ora lavorando, con l'obiettivo di offrire ai player del settore una rotta chiara verso la competitività, in un mercato che continua a trasformarsi rapidamente.

La Commissione RSI come spazio di confronto e coordinamento

Per promuovere una cultura condivisa della responsabilità sociale all'interno del Gruppo, Selex si avvale da oltre dieci anni della Commissione RSI, uno strumento di confronto e coordinamento tra la Centrale e le Imprese Socie.

Nel corso del 2025, la Commissione ha consolidato il proprio ruolo come luogo di condivisione e sviluppo di **competenze sui temi ESG**, affiancando alle consuete attività di aggiornamento momenti di approfondimento operativo e di confronto tra le Imprese Socie. I lavori si sono svolti prevalentemente da remoto, attraverso webinar e sessioni interattive, con l'obiettivo di favorire la partecipazione e garantire un coinvolgimento diffuso delle diverse realtà del Gruppo.

Le attività dell'anno si sono concentrate in particolare su due ambiti di lavoro ritenuti prioritari per il percorso di Sostenibilità del Gruppo: **la gestione della catena di fornitura in ottica ESG e l'integrazione della Sostenibilità all'interno della pianificazione strategica aziendale**. Gli incontri hanno alternato sessioni formative e momenti di laboratorio pratico, finalizzati a favorire l'applicazione concreta dei contenuti affrontati e a supportare le Imprese Socie nella traduzione operativa dei principali concetti e strumenti condivisi.



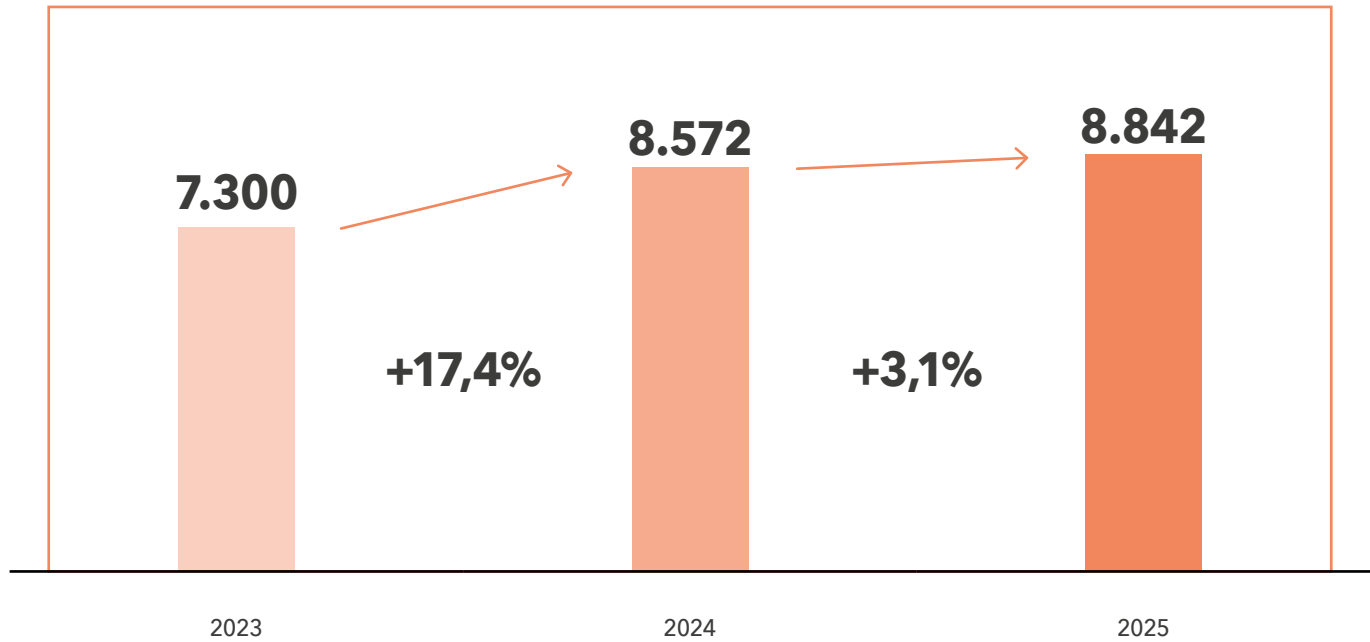
“La Sostenibilità cresce quando diventa un percorso condiviso. Da oltre dieci anni la Commissione RSI riunisce la Centrale e le Imprese Socie per confrontarsi, sviluppare competenze e trasformare i temi ESG in strumenti e azioni concrete.”

LA FORMAZIONE EROGATA DALLA CENTRALE SELEX

Nome del corso (area o ambito)	Numero partecipanti	Totale ore ²
Giornata di studio - Carne	34	272
Giornata di studio - Ortofrutta	41	328
Giornata di studio - Gastronomia	39	312
Seminario - Vendite	23	782
Webinar - Categorie prodotto	46	552
Seminario - Category Management	23	368
Seminario - Acquisti	23	368
Webinar - La comunicazione Evoluta	25	200
Giornata di studio - Customer Care	25	200
Webinar - Costruire la Fedeltà	27	216
Webinar - Gerenti di punto vendita	96	768
Webinar - L'evoluzione dei clienti	27	216
Giornata di studio - Il personale di punto vendita	24	192
Webinar - Innovare nel Retail	50	400
Webinar - Omnichannel Strategy	35	280
Webinar - Antitrust	115	460
Webinar - Il mercato retail food americano	60	240
Giornata di studio - Assicurazione Qualità	26	208
Webinar - Responsabilità Sociale d'Impresa	13	104
TOP SELEX 45	88	2.376
	840	8.842

² Ciascun valore della colonna Totale ore è stata calcolata come il prodotto tra il numero di partecipanti e la durata del singolo corso in ore.

TOTALE ORE DI FORMAZIONE EROGATE DALLA CENTRALE SELEX ALLE IMPRESE SOCIE TRIENNIO 2023-2025



Il contributo formativo delle Imprese Socie

Accanto all’offerta della Centrale, ciascuna Impresa Socia del Gruppo Selex costruisce in autonomia i propri piani formativi, calibrandoli sulle esigenze specifiche del territorio in cui opera. Al personale dei punti vendita, in particolare, sono riservati percorsi mirati a rafforzare le competenze operative e a innalzare la qualità del servizio al cliente.

Corsi obbligatori su salute e sicurezza, percorsi di sviluppo commerciale, momenti dedicati a soft skills e leadership: è questo l’ampio spettro di contenuti su cui si sono mosse le Imprese Socie nel corso del 2025.

Il risultato complessivo parla di oltre **30.676 partecipazioni** e più di **225.000 ore di formazione** erogate - calcolate come somma delle ore di corso moltiplicate per i partecipanti - con una crescita del 37,3% rispetto al 2024. Un incremento che conferma quanto le Imprese Socie continuino a considerare il capitale umano una leva strategica per la crescita dell’intero Gruppo.



30.676

partecipazioni
registrate ai corsi di
formazione integrativa
erogata dalle Imprese Socie

225.509

ore totali di formazione
erogate dalle Imprese Socie
ai propri dipendenti

“Investire nelle persone significa creare le condizioni per crescere insieme. Nel 2025 le Imprese Socie hanno rafforzato il proprio impegno nella formazione, con oltre 225.000 ore erogate e una crescita del 37% rispetto all’anno precedente.”

