



## OPORTUNIDAD DE CARRERA PARA NUESTROS ASOCIADOS

GRI 2-7



Reconocemos el valor de nuestros asociados para el éxito de nuestra compañía; por ello, nos centramos en los asociados, a través de su propio talento, como habilitador clave para nuestra estrategia.





# Flywheel para Nuestros Asociados

2022 continuó siendo un año de transformación; por ello, se creó el *flywheel* de *People*, como apoyo fundamental a nuestro *flywheel* de negocio, creando un círculo virtuoso que conecta nuestra propuesta de valor para nuestros clientes con la propuesta de valor para nuestros asociados.



## Nuestro Flywheel pone al cliente en el centro



\*MG: Mercancías Generales  
AVP: Propuesta de Valor para el Asociado  
CVP: Propuesta de Valor para el Cliente

**A través del *Flywheel* para nuestros asociados y con la finalidad de respaldar la estrategia comercial, nos hemos enfocado en el desarrollo de cuatro prioridades principales:**

**Enterprise Agility**

Tener una organización enfocada en los cuatro pilares de la transformación, impulsando nuevas formas de trabajo y simplificación de procesos que permitan mejorar la productividad y reinvertir en el negocio

**Talento de clase mundial**

Desarrollar un modelo de gestión y evaluación de talento que permita identificar brechas para ejecutar iniciativas de desarrollo, retención y diferenciación de nuestro talento

**Organización de alto desempeño**

Fomentar la innovación y centrarse en los resultados, al tiempo que ofrecemos una propuesta de valor consistente, flexible y adecuada para nuestros asociados

**Evolucionar nuestra cultura y bienestar**

Desarrollar un modelo de seguimiento de impacto como *employer of choice*



De esta manera, hemos logrado maximizar nuestra **Propuesta de Valor al Asociado o Propósito, Reto, Oportunidad, Disfrute e Inclusión (PRODI)**, y ofrecerle la mejor experiencia.

**#Propósito**

Continuar apoyando a nuestras comunidades e involucrando a nuestros asociados con la Fundación Walmart

**#Reto**

Impulsar el cambio y la transformación empresarial

**#Oportunidad**

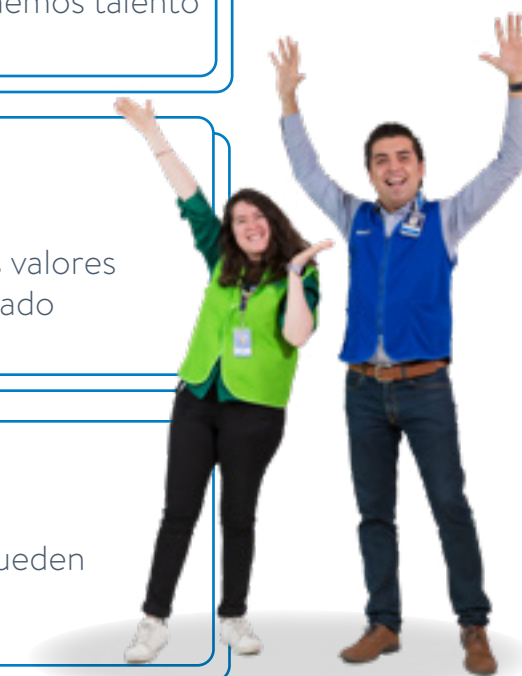
Involucrar y comprometer a nuestros asociados a través de una cultura sólida, mejorando nuestras recompensas y estrategia de talento mientras crecemos y atraemos talento para el futuro

**#Disfrute**

Cultura ágil, digital e inclusiva, involucrando los valores fundamentales en toda la experiencia del asociado

**#Inclusión**

Asociados diversos y altamente capaces que pueden servir, liderar y hacer crecer el negocio



## Nuestro Talento

GRI 2-7, 405-1  
SASB CG-EC-330A.3, CG-MR-330A.1

No somos un *retail* tradicional, sino una plataforma de soluciones para nuestros clientes y nuestros asociados; por ello, mantenemos un compromiso con la atracción, retención e inclusión del mejor talento

**6,313**

empleos generados

### TOTAL DE ASOCIADOS

**233,594**

POR GÉNERO



DE STAFF

**12,158**



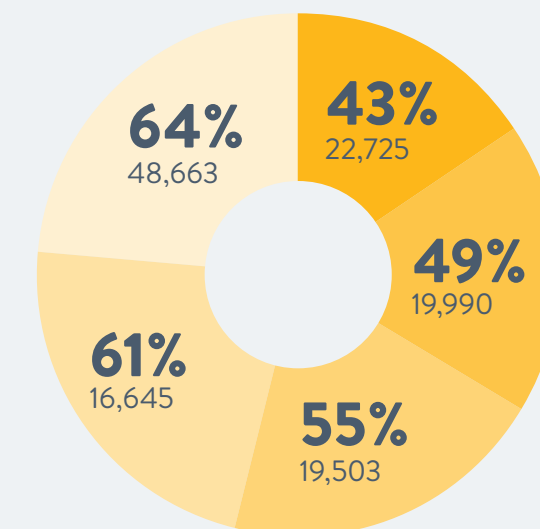
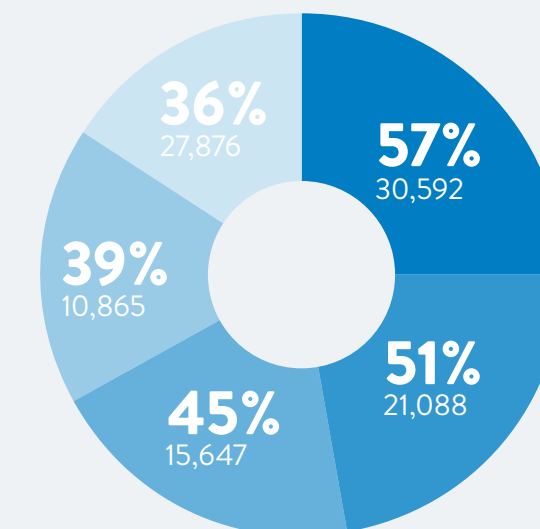
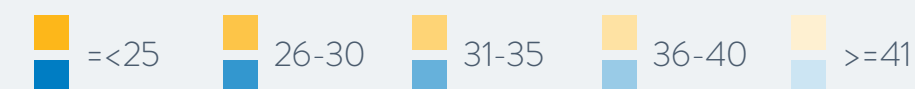
DE OPERACIONES

**221,436**



### TOTAL DE ASOCIADOS POR EDAD

Años



ASOCIADOS POR NIVEL

■ México ■ Centroamérica ■ México y Centroamérica

Vicepresidentes



Directores



Subdirectores



Gerentes



Subgerentes



Departamentales



Línea



ASOCIADOS POR GENERACIÓN

■ México ■ Centroamérica ■ México y Centroamérica

Tradicionalistas



Baby Boomers



Generación X



Generación Y

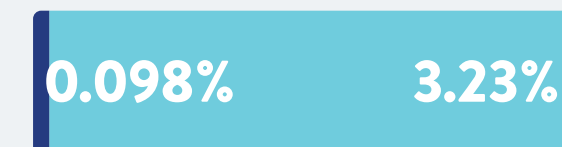


Generación Z



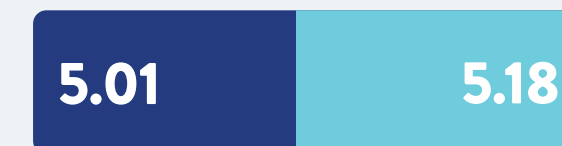
ASOCIADOS CON NACIONALIDAD EXTRANJERA

**1,388**



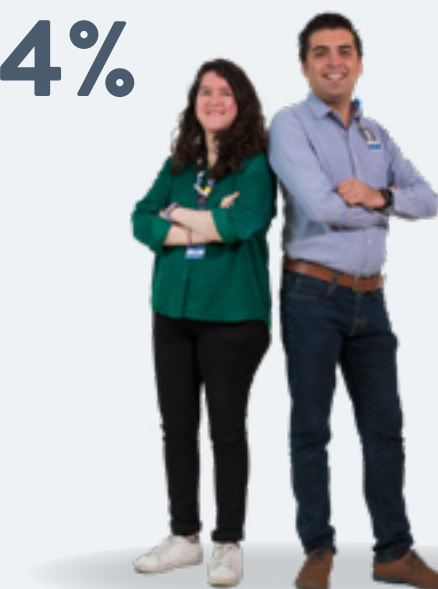
ANTIGÜEDAD PROMEDIO DE ASOCIADOS

**5.10 años**



TASA DE ROTACIÓN

**37.54%**





# Asociados México

GRI 2-7, 2-8, 401-1  
SASB CG-EC-330A.3

Hombres Mujeres

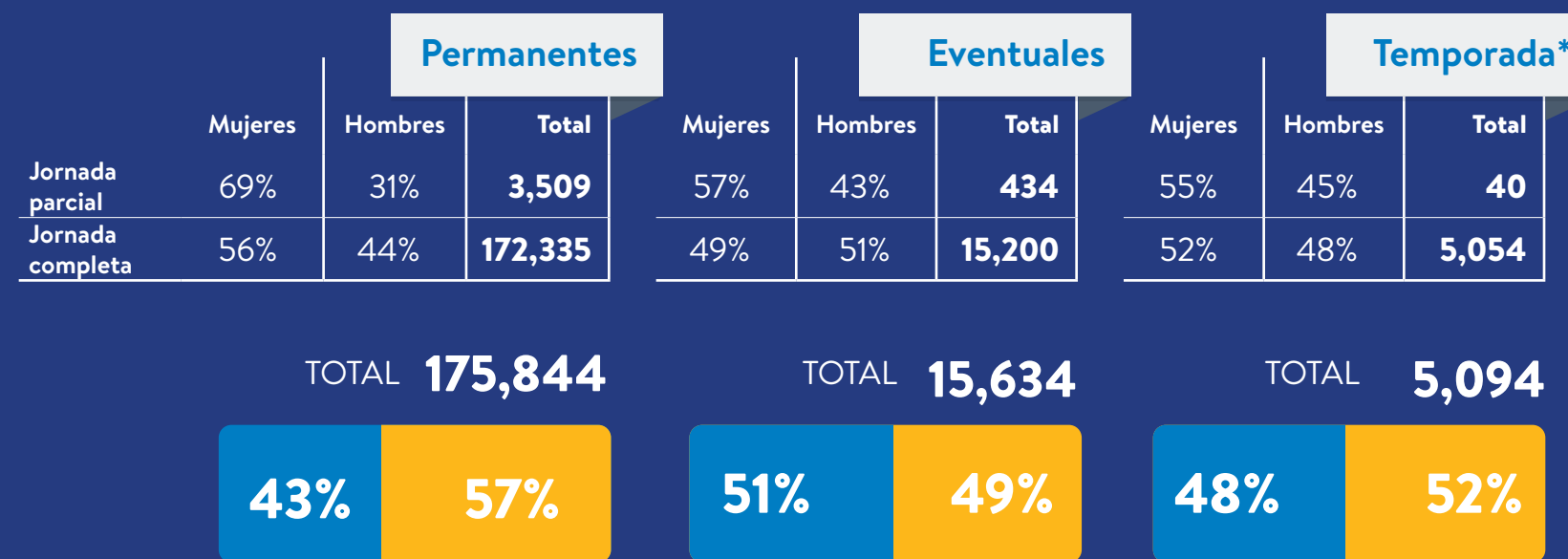
TOTAL

# 196,572

## POR NIVEL



## POR TIPO DE CONTRATO



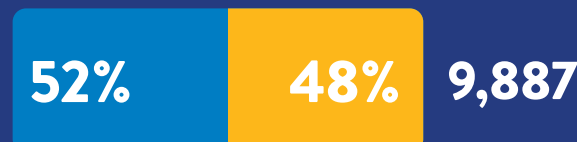
## POR GÉNERO



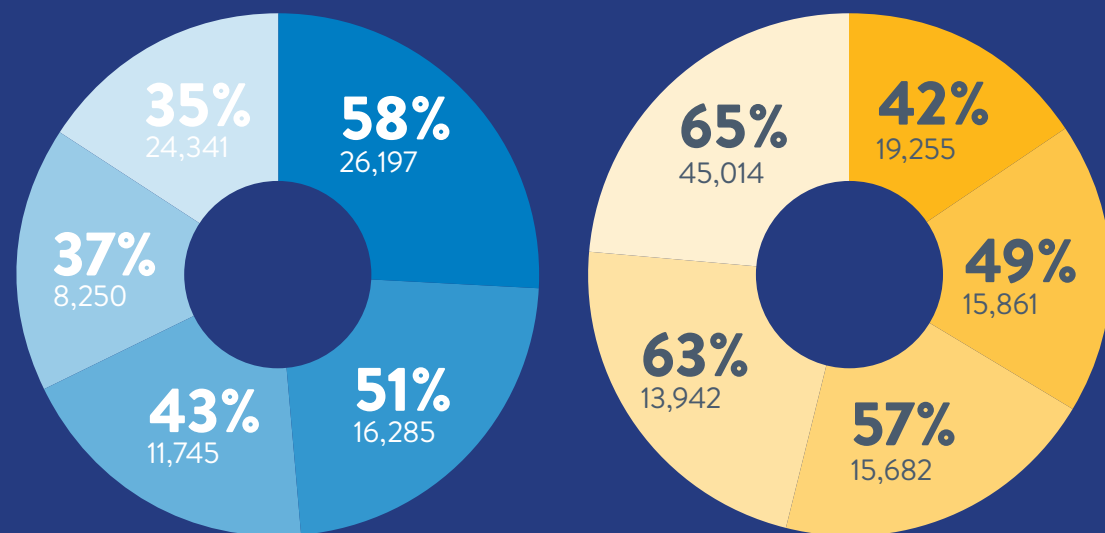
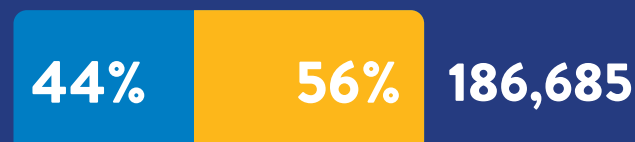
## POR EDAD



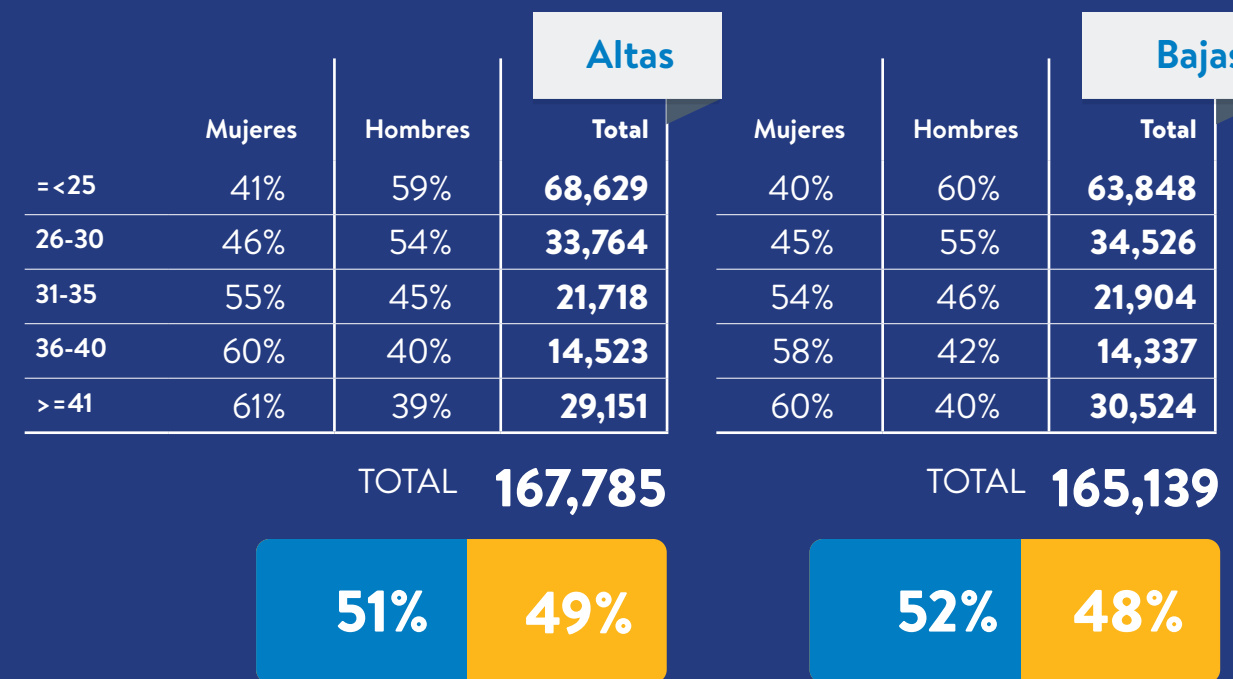
## DE STAFF



## DE OPERACIONES



## ALTAS Y BAJAS



\*Periodo definido, no necesariamente 90 días

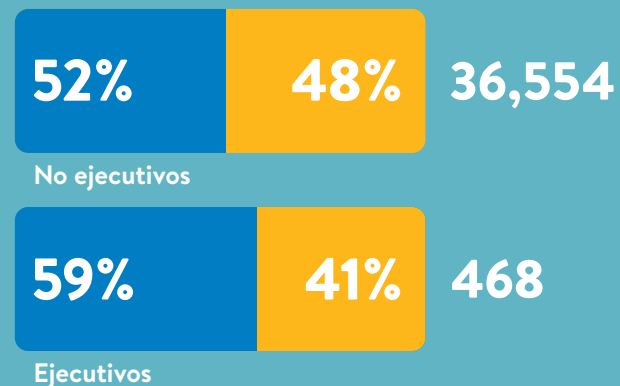
# Asociados Centroamérica

GRI 2-7, 2-8, 401-1  
SASB CG-EC-330A.3

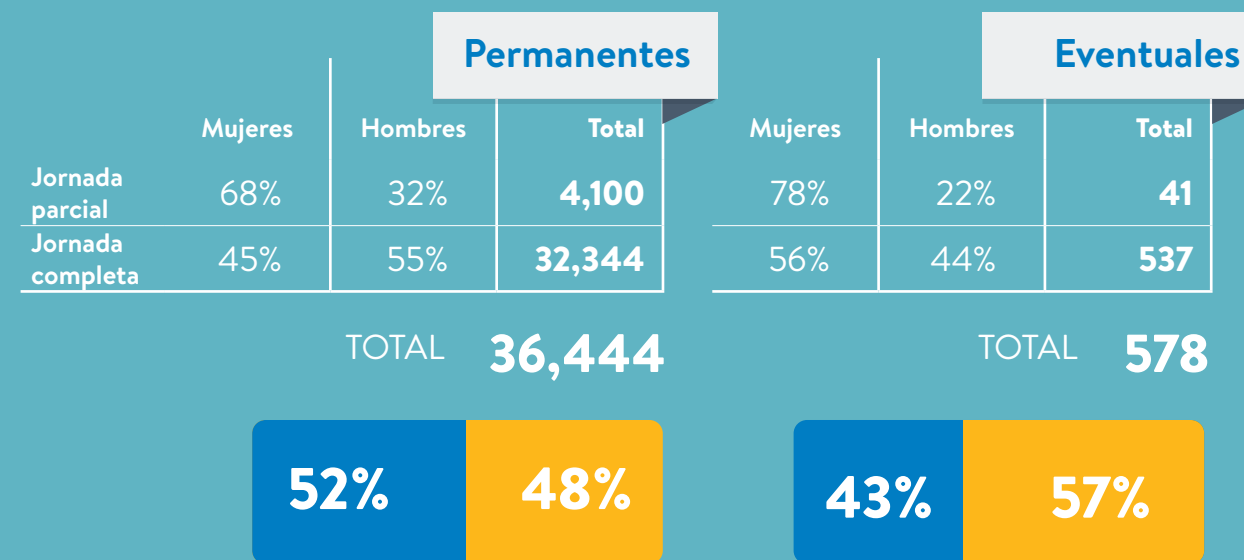
Hombres Mujeres

TOTAL  
**37,022**

## POR NIVEL



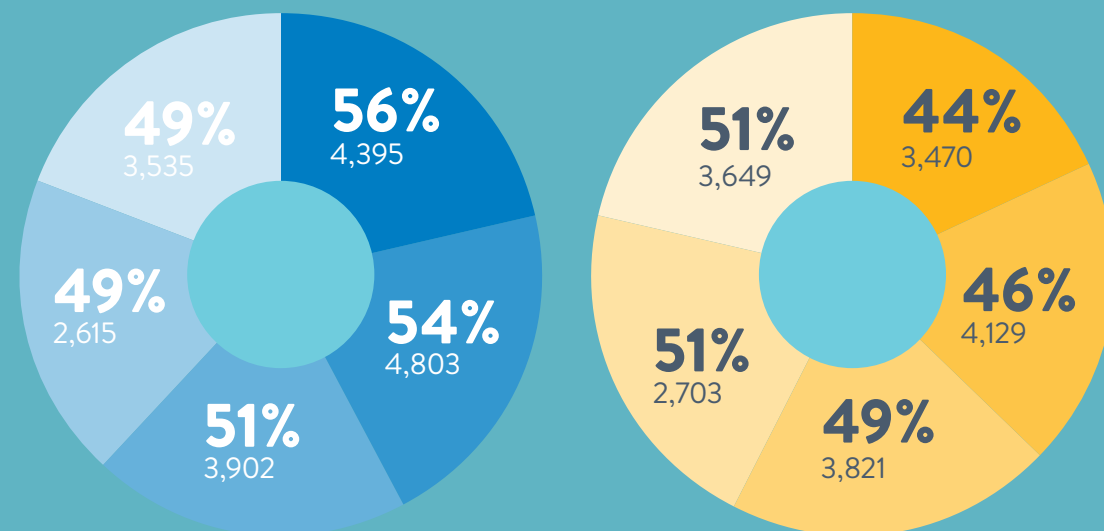
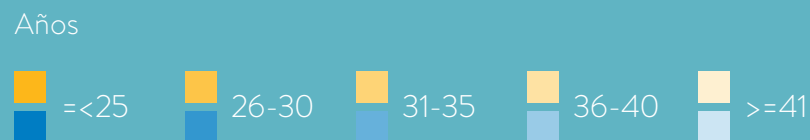
## POR TIPO DE CONTRATO



## POR GÉNERO



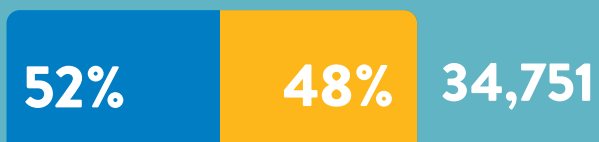
## POR EDAD



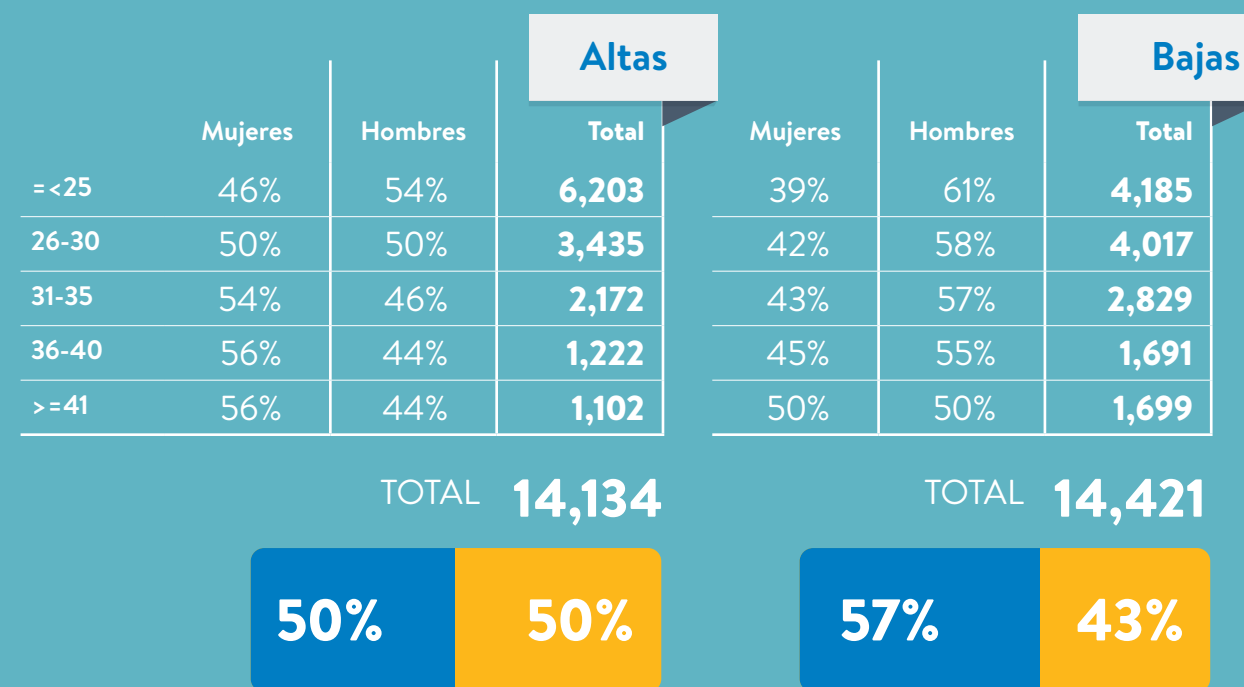
## DE STAFF



## DE OPERACIONES



## ALTAS Y BAJAS





## Desarrollamos Nuestro Talento

GRI 404-1, 404-2

Maximizamos el potencial de nuestros asociados al ofrecerles entrenamiento constante para el desarrollo de sus habilidades.

**Invertimos más de 5.1 millones de horas de capacitación para crear oportunidades de crecimiento**



**Integramos programas de aprendizaje** que generan espacios de desarrollo tanto individual como grupal



## Capacitación de asociados

**315,376**

asociados capacitados\*

**27,773**

promociones

**42.79**

millones de pesos invertidos en capacitación en México y Centroamérica

**16.18**

horas de capacitación promedio por asociado\*

**135.68**

pesos de inversión promedio por asociado\*

**25.97%**

posiciones cubiertas por candidatos internos

### HORAS DE CAPACITACIÓN POR NIVEL\*

	Horas hombre	México		Centroamérica	
		Horas por asociado	Horas hombre	Horas por asociado	
Vicepresidentes ( <i>Tribe leads</i> )	291.03	7.46	9.30	9.30	
Directores ( <i>Tribe leads</i> )	1,756.22	11.71	301.85	10.06	
Subdirectores ( <i>Squad leads</i> )	5,832.99	11.60	496.04	7.29	
Gerentes ( <i>Squad members</i> )	69,777.92	20.41	2,538.96	5.82	
Subgerentes ( <i>Squad members</i> )	431,850.13	35.36	4,519.51	6.57	
Departamentales ( <i>Squad members</i> )	383,233.86	16.58	8,441.99	3.42	
Línea ( <i>Squad members</i> )	4,100,132.09	17.39	92,105.55	2.53	

\*Se consideran asociados activos y no activos



# Programas de desarrollo México



Herramientas de Calidad y Mejora Continua



Data Literacy



Programa *Trainee Category*



Certificación Gerencial Autoservicios



Al Día con las Membresías



CER *On Demand*



Talento con Discapacidad



Prevención de Fraudes



Programa de Centricidad



CER Perecederos



Mi Experiencia Walmart



Empresa Regenerativa



Liderando Equipos de Alto Desempeño



*OnBoarding* Asesor Telefónico



*OnBoarding* Ejecutivos



*Mindset* de Consultor



CER Cajas (Constancia, Excelencia y Resultados)



SAP – Talento *Beta Test*



DAR Mantenimiento



DAR Operaciones (Descubre y Aprende el *Retail*)



Montacargas



Evoluciona 2.0



Indicador SIMA



Ecosistemas



*Trainee* Operaciones

# Programas de desarrollo *Centroamérica*



Prometeo



eCommerce  
(Superformatos)



Aperturas



RH Analíticos



Data Literacy



DAR  
Perecederos



Experiencia Clienta CX  
(Superformatos)



LESCO



Mundo Logístico



## Plataformas digitales para capacitación en México y Centroamérica



### LINKEDIN LEARNING

Este año, mantuvimos el uso de *LinkedIn Learning* alcanzando un total de 8,694 asociados capacitados por medio de esta herramienta

### ULEARN

En 2022, seguimos ofreciendo capacitaciones a través de esta plataforma que permite a nuestros asociados tener acceso a más de 1,000 cursos



## Herramientas de desarrollo

### Modelo 70:20:10

En 2022, superamos importantes retos al promover una cultura impulsada por el propósito de desarrollar el talento en todas las tribus de la compañía. Por lo que implementamos nuestro **Modelo 70:20:10** para la gestión del desarrollo de nuestros asociados.

El objetivo de este programa es que nuestros asociados de *staff* y operaciones puedan construir un plan de desarrollo holístico, basado 70% en proyectos o asignaciones diferentes que les den mayor alcance a sus metas, 20% en aprendizaje social, conexión con otras personas y mentoría, y 10% en aprendizaje formal, como cursos y certificaciones.

### Este modelo plantea

**Aprender haciendo:** participando o liderando un proyecto transversal, afrontando desafíos del negocio reales, a través de movimientos laterales y siendo miembro activo de un comité

**Aprender de otros:** participando en círculos de mentoría o mentoría individual, llevando a cabo reuniones 1:1 con líderes clave, haciendo *networking* interno y externo y finalmente, dando y solicitando *feedback*

**Aprendizaje formal:** por medio de la utilización de libros, *podcast*, películas, series o documentales y participando en cursos, talleres y certificaciones

**Plan Individual de Desarrollo (PID):** es una herramienta para que nuestros asociados identifiquen los aspectos que deben mejorar y cómo hacerlo. Al construirlo, nuestros asociados pueden dar seguimiento a sus avances y así identificar las competencias de su interés al mismo tiempo que un aliado los acompaña a lo largo de toda su carrera en la compañía. De esta manera, convierten su talento en fortalezas y trabajan en sus áreas de oportunidad.

**Mentoría:** es un programa de aprendizaje en el que dos personas (mentoría individual) o más (círculos de mentoría) pueden compartir experiencias y aprendizajes para crear accionables destinados a la mejora de un área de oportunidad o para potencializar un talento.

**Este año, celebramos en México y Centroamérica la Semana Decide, en la que se reflexionó con algunos asociados sobre sus planes de carrera y la importancia de tener un PID**



## Evaluación a asociados

GRI 404-3

Uno de nuestros habilitadores es contar con el mejor talento dentro de nuestra compañía. Con el objetivo de seguir evolucionando, es importante evaluar el desempeño de nuestros asociados en México y Centroamérica.



Cabe destacar que los resultados y competencias tienen el mismo peso y cambian de acuerdo con el nivel de cada asociado.

Por otra parte, además de las evaluaciones de desempeño, contamos con el proceso de calibración que ayuda a nuestros asociados a saber cómo se perciben sus comportamientos dentro de la compañía. Lo anterior implica apostar hacia un desempeño sobresaliente para tener el potencial requerido para ocupar puestos donde las tareas son más retadoras y complejas.



## ADN Walmart

Complementario a nuestro programa de evaluación de asociados, y conscientes de la importancia de fomentar los comportamientos de liderazgo entre nuestro equipo, en febrero de 2022 lanzamos en México y Centroamérica el programa ADN Walmart, comportamientos de liderazgo. Este programa se conformó por más de 2,270 participantes. Algunas de nuestras acciones fueron:

- Lanzamiento del programa Reconocer
- Lanzamiento de cursos sobre comportamientos en *ULearn* y *LinkedIn Learning*
- Nueve episodios del *Podcast* ADN Walmart, donde tuvimos a 18 líderes de México y Centroamérica como *speakers* y llegamos a más de 15,000 reproducciones

## Diálogo con asociados

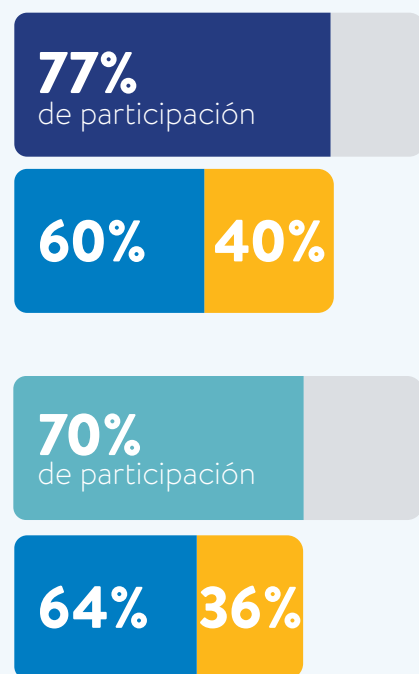
SASB CG-EC-330A.1

En Walmart, entendemos la importancia de escuchar a nuestros asociados y atender sus necesidades. Por ello, año con año implementamos dos herramientas que nos permiten conocer la opinión de nuestro equipo laboral. Este proceso de escucha activa a nuestros más de 233 mil asociados de México y Centroamérica, permite diseñar acciones para mejorar su experiencia dentro de la compañía.

De esta manera, ejecutamos el Mes de la Retroalimentación, compuesto por diferentes actividades dentro de las cuales invitamos al 100% de nuestros asociados a responder la Encuesta de Compromiso y la Encuesta Retroalimenta a tu Líder. Cabe destacar que ambas encuestas son confidenciales y administradas por un proveedor independiente.

■ Hombres ■ Mujeres ■ México ■ Centroamérica ■ México y Centroamérica

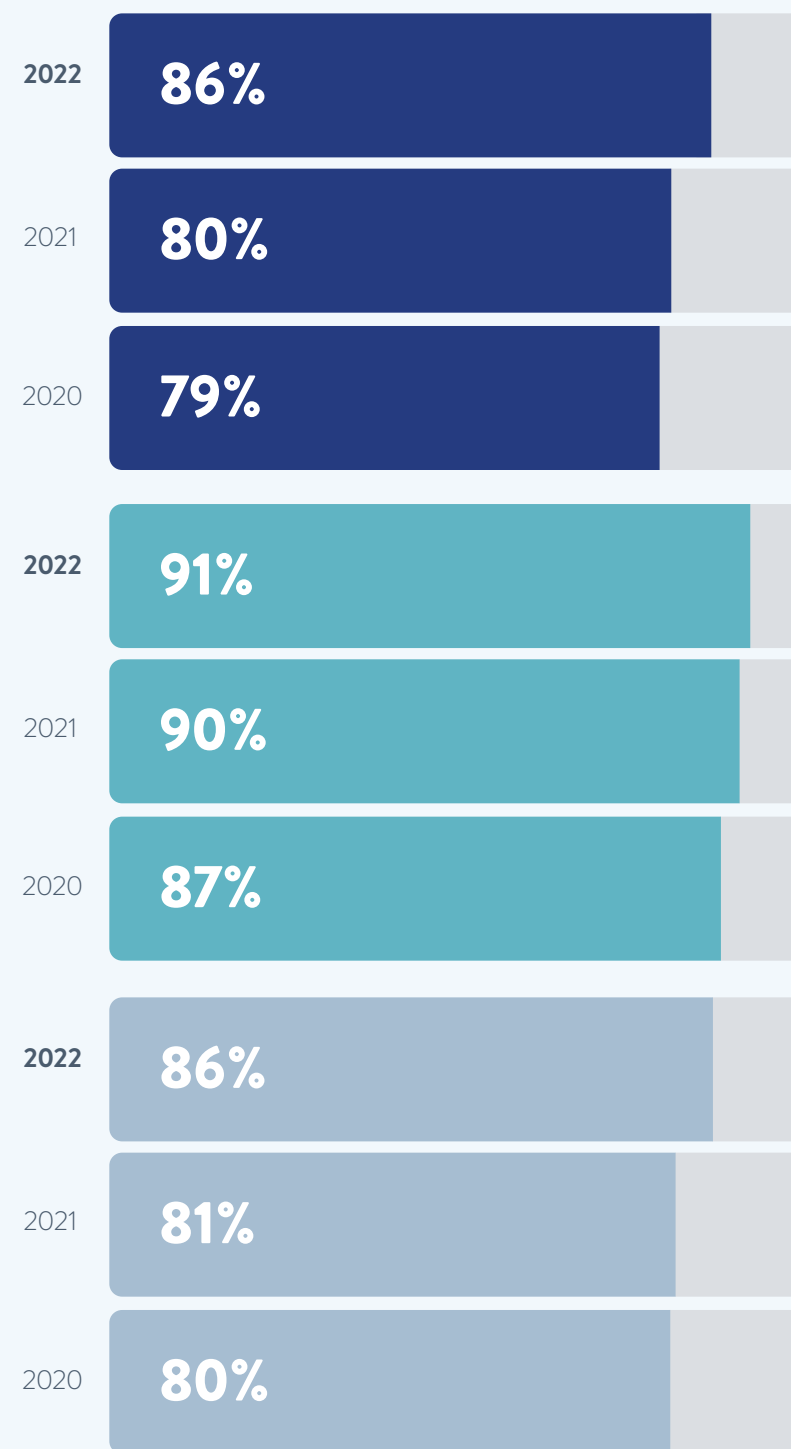
### ENCUESTA RETROALIMENTA A TU LÍDER



### PARTICIPACIÓN ENCUESTA DE COMPROMISO



### ÍNDICE DE COMPROMISO



El Índice de Compromiso consolidado incrementó a

**86%**  
vs. 81% en 2021





## Horas de trabajo

GRI 409-1

Establecemos horarios de trabajo que contribuyan a la calidad de vida al interior de la compañía, así como un clima laboral positivo.



Descargar Política



## Libertad de asociación

GRI 407-1

Garantizamos permanentemente los derechos laborales de nuestros asociados para que puedan elegir, de forma libre, la organización sindical a la que deseen pertenecer.

Bajo nuestro régimen de contratación colectiva en México, el 61.6% de nuestros asociados están representados por un sindicato o cubiertos por convenios colectivos, es decir el 100% de los asociados elegibles de acuerdo con la ley.



Descargar Política







## Balance de vida

GRI 201-3,403-3,403-6

Nuestros asociados están al centro de nuestra compañía y su bienestar es importante para el óptimo funcionamiento de cada una de las áreas que conforman a Walmart. Por tal razón, estamos convencidos de que, al proveer salarios, beneficios competitivos y condiciones de calidad de vida adecuadas, se contribuye a generar un entorno positivo para nuestros asociados.



## Con el objetivo de procurar la calidad de vida de nuestros asociados en México y Centroamérica, hemos implementado acciones enfocadas en proporcionar apoyo para su bienestar físico, emocional y financiero

### FÍSICO

Cobertura del seguro para cubrir COVID-19

Aplicación de pruebas PCR y antígenos

Chequeo médico continuo

Trabajo remoto para asociados de *staff*

Asistencia médica gratuita para asociados y familiares

### EMOCIONAL

Programa de Asistencia Integral (PAI), el cual abarca temas psicológicos, nutricionales, legales y financieros

Campañas y seminarios *web* sobre temas emocionales y psicológicos

### FINANCIERO

10% de descuento permanente en nuestras tiendas para asociados

Seminarios *web* en finanzas

Anticipo en efectivo de caja de ahorro

Pago de nómina semanal para asociados de operaciones



## Beneficios para nuestros asociados

GRI 201-3

### SALAS DE LACTANCIA

**6**

salas de lactancia en oficinas corporativas para asociadas de *staff* en México

**133**

salas de lactancia en nuestras unidades para asociadas de operaciones en México

### CONSULTORIOS MÉDICOS

**4**

consultorios médicos localizados en oficinas corporativas en México

**23**

consultorios médicos funcionando en nuestros CeDis en México

**+450**

consultorios médicos funcionando en nuestras unidades en México

### CAMPAÑAS DE VACUNACIÓN

**2,126**

vacunas contra influenza a nuestros asociados de *staff* y a 336 familiares, en México

**7,538**

vacunas contra influenza a nuestros asociados de operaciones en México

**23,752**

pruebas realizadas para detectar COVID-19 en México

### NUTRICIÓN

**4,037**

citas de asociados con nuestro equipo de nutriólogas en México



### SUBSIDIO POR ALIMENTACIÓN

Subsidios de hasta el 100% del costo diario del desayuno o 50% del costo diario del almuerzo en oficinas centrales en Centroamérica



## Plataforma de convenios y beneficios

Ponemos a disposición de todos nuestros asociados en México una plataforma de convenios y beneficios que ofrece desde un 10% hasta un 70% de descuento en marcas de productos y servicios automotrices, de belleza, alimentos y bebidas, tecnología y hogar, entre otros. En Centroamérica, específicamente en Costa Rica, se implementó una nueva plataforma de convenios que se replicará en el resto de los países de la región en 2023.



Hasta **70%**

de descuento para nuestros asociados en la plataforma de convenios y beneficios



## Hacia la nueva normalidad

Este año, uno de los retos más importantes que tuvimos fue el ajuste de nuestro modelo de *way of working* de manera híbrida para adaptarnos a una nueva normalidad. En este contexto, comenzamos el retorno a las oficinas de manera gradual a partir de marzo y hoy, estamos orgullosos de afirmar que nuestros asociados disfrutaron estar de vuelta.

El índice de satisfacción con la experiencia de regreso de manera híbrida a las oficinas fue de 84% en México y 91% en Centroamérica



Nos hemos apoyado en la tecnología como habilitador para hacer más fácil la vida de nuestros asociados



El modelo de trabajo híbrido-flexible ha traído beneficios para nuestros asociados de *staff*, como el fortalecimiento de una cultura de confianza y compromiso, el balance de la vida laboral y familiar y la agilización de la comunicación entre los equipos de trabajo, entre otros.

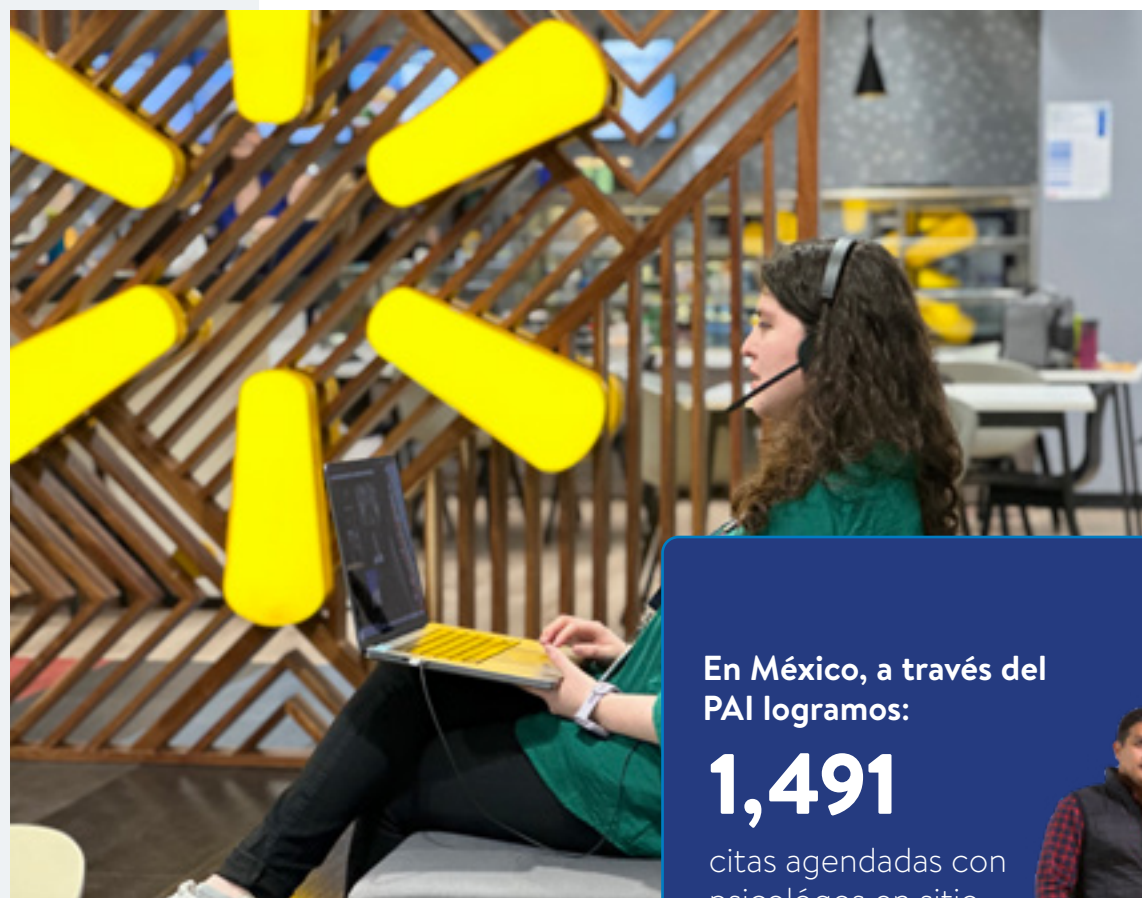




## Programa de Asistencia Integral (PAI)

Para Walmart de México y Centroamérica, el bienestar de todos los asociados es nuestra prioridad. Por ello, en 2022, nuestro Programa de Asistencia Integral (PAI) se renovó en servicios y números de contacto exclusivos para Walmart. Además de brindarles apoyo a nuestros asociados con herramientas o recomendaciones en temas relacionados con asistencia emocional, asesoría legal y economía familiar, se sumaron nuevos servicios, también disponibles para sus familiares directos:

- Asistencia médica
- Asistencia veterinaria
- Asistencia nutricional



El programa cuenta con expertos que podrán orientarlos de manera gratuita y confidencial, vía telefónica. De igual manera, la asistencia está disponible de lunes a sábado de 9:00 AM a 9:00 PM, a excepción de las especialidades médica y emocional, que dan atención las 24 horas, los 365 días del año.

En México, a través del PAI logramos:

**1,491**

citas agendadas con psicólogos en sitio (Oficinas y CeDis)



Durante 2022, en México recibimos más de 8,800 llamadas



En Centroamérica, se implementó por primera vez en los cinco países, el servicio de telemedicina por medio del PAI sin ningún costo adicional, con cobertura para el 100% de nuestros asociados (fijos y temporales) y sus familiares directos: pareja, padres, hijos y hermanos.

## Webinars

Como parte de este programa, en México y Centroamérica brindamos 174 *webinars* sobre temas de bienestar integral, incluyendo la Semana de la Salud Emocional y la Semana de la Salud Financiera. Contó con la participación de un total de 40,000 asociados de *staff* y de operaciones y sus familias.



**86**

*webinars* de PAI

## Flexibilidad laboral

GRI 401-3

Contamos con diferentes iniciativas que ofrecemos a nuestros asociados de México y Centroamérica

### EMERGENCIAS DE MATERNIDAD

- En caso de emergencias, como el fallecimiento de la madre en el parto u hospitalización del bebé, los padres podrán tomar el tiempo de licencia de maternidad en lugar de los de paternidad, en México y Centroamérica

### ADOPCIÓN

- En México y Centroamérica, cuando se realiza una adopción o maternidad subrogada, nuestras asociadas y asociados tienen la oportunidad de tomar un descanso de una semana previo a la llegada del bebé

### LICENCIA POR MATERNIDAD Y PATERNIDAD

- En México, contamos con licencias de maternidad de cinco meses y de paternidad por dos semanas
- En Centroamérica, la licencia por maternidad se otorga con base en la seguridad social de cada uno de los países. Otorgamos 12 días hábiles por licencia de paternidad.



SI DESEAS CONOCER MÁS SOBRE TODOS LOS **BENEFICIOS PARA NUESTROS ASOCIADOS DA CLIC AQUÍ**



### PARA NUESTROS ASOCIADOS DE OPERACIONES

- Contamos con un turno fijo en periodo de lactancia, horarios para estudiantes, transferencias por calidad de vida, turnos fijos para madres o padres solteros, así como un fin de semana libre mensual para gerentes y subgerentes de las unidades en México y Centroamérica

### LICENCIA POSNATAL

- 20 semanas de licencia adicionales a la maternidad del Seguro Social
- Paternidad: horario flexible con jornadas de 6 horas durante un mes, tras los 14 días de licencia
- En Centroamérica, pueden optar por 4 meses de horario reducido o entre 28 y 33 días hábiles de licencia, dependiendo de su jornada laboral

### SEMANA FLEXIBLE PARA ASOCIADOS DE STAFF

- En México y Centroamérica, nuestros asociados pueden acomodar sus horas de trabajo de lunes a jueves para tener viernes cortos

### PARTO PREMATURO

- Se toma la fecha de nacimiento del bebé como referencia para garantizar las 14 semanas de licencia contempladas por la ley en México