

45º Prêmio Ser Humano ABRH / RJ – Edição 2025

TRAVESSIA

Uma Jornada de Liderança para Subgerentes rumo à Excelência no Varejo

A large, abstract graphic in the bottom left corner consisting of overlapping light gray and white curved shapes, resembling a stylized 'C' or a wave.

Categoria: Grande Organização
Modalidade: Desenvolvimento
Tema: Liderança

APRESENTAÇÃO



- Razão Social: CVLB BRASIL S.A.
- Ramo de Atividade: Varejo
- CNPJ: 16.233.389/0001-55
- Ano de Fundação: CASA&VIDEO – 1988 | Le biscuit – 1968 | Grupo CVLB 2023
- Endereço: Rua da Assembleia, 100 - 7º, 8º e 9º andar - Centro - Rio de Janeiro/RJ
- CEP: 20011-904 | Brasil
- Número de Colaboradores: Aproximadamente 5.000

ATIVIDADE

O grupo CVLB nasce união de duas grandes empresas que são referência no varejo brasileiro: a CASA&VIDEO e a Le biscuit. Juntos somos quase 400 lojas espalhadas por 15 estados, 2 centros de distribuição e cerca de 5.000 colaboradores que atendem mais de 35 milhões de clientes por ano.

As duas marcas possuem grande complementariedade geográfica e se conectam de forma afetiva com seus clientes em diferentes regiões.

Nossa forte atuação abrange utilidades domésticas, eletroeletrônicos, eletro portáteis, papelaria, decoração, cama, mesa e banho, dentre outros.

Por aqui, sonhamos grande! Queremos expandir ainda mais o nosso negócio, nos consolidando com uma das maiores empresas de varejo físico e digital do Brasil, tornando a vida dos nossos clientes mais feliz. Para que tudo isso seja possível, colocamos sempre o cliente no centro das nossas decisões.

CASA&VIDEO

Somos uma das maiores varejistas do Brasil. A CASA&VIDEO possui mais de 220 lojas espalhadas por todo o Sudeste (RJ, ES, MG e SP), um site e um APP que não param de crescer. Hoje atendemos mais de 20 milhões de clientes por ano. Contamos com uma plataforma física, com diferentes modelos de lojas, um ecossistema de vendas digitais e um portfólio de serviços financeiros e marcas próprias que se complementam.

Existimos para tornar acessíveis os sonhos dos nossos clientes. Oferecemos à família brasileira os mais diversos produtos em utilidades domésticas, celulares, eletroportáteis, ferramentas, organizadores e climatizadores.

Le biscuit

Somos uma das maiores varejistas do Brasil. A Le biscuit possui forte presença nas regiões Norte, Nordeste e Sudeste (AL, BA, CE, ES, MA, PA, PB, PE, PI, RN, SE), com mais de 115 lojas, um site e um APP que não param de crescer.

Atendemos a mais de 15 milhões de clientes por ano. E para estreitar ainda mais a relação com os clientes, a Le biscuit também está presente no dia a dia deles por meio de suas redes sociais.

Seja no Instagram, no Facebook ou no Youtube, tem sempre novidade e muitas dicas para quem está em busca de um achado da Le.

A2 – Título e resumo do case

TRAVERSIA: Uma Jornada de Liderança para Subgerentes rumo à Excelência no Varejo.

O Grupo CVLB enfrentava um desafio estratégico recorrente: os subgerentes de loja frequentemente não estavam suficientemente preparados para assumir o cargo de gerência de loja. Em um setor tão dinâmico quanto o varejo, essa lacuna gerava atrasos nas promoções internas, dificuldade de retenção de talentos e impactos negativos na cultura de liderança e performance das lojas.

Para transformar essa realidade, nasceu o programa **TRAVERSIA**, um projeto estruturado que atua antes da promoção desse subgerente. Inspirado na metáfora de uma jornada até a “Ilha da Excelência”, o programa orienta o desenvolvimento ao longo de três módulos progressivos técnicos, comportamentais e estratégicos e antecipa a transição com treinamento prático, simulações e mentoria de líderes seniores.

O programa, que foi criado em 2024, resultou em um aumento significativo na prontidão de sucessores, redução do turnover e melhoria na performance das equipes. O TRAVERSIA reafirma nosso compromisso em ser uma empresa formadora e referência no desenvolvimento de líderes no varejo.

INTRODUÇÃO

No Grupo CVLB, acreditamos que nossas pessoas são o nosso maior patrimônio — por isso, um dos nossos valores fundamentais é **“valorizar as nossas pessoas”**. E é justamente por esse compromisso que, antes de abrir uma vaga para o mercado, priorizamos o recrutamento interno: divulgamos as oportunidades aos colaboradores, e, como resultado, mais de 75% das nossas vagas são preenchidas internamente, por profissionais prontos para assumir novos desafios.

No entanto, o varejo é um setor dinâmico, marcado por transformações rápidas e constantes. Esse cenário exige líderes cada vez mais preparados, com agilidade, visão inovadora e capacidade de resposta aos desafios do mercado.

Para responder a essa realidade e superar um ponto crítico — o preparo dos nossos subgerentes para assumirem novas responsabilidades — desenvolvemos o programa TRAVERSIA. Inspirado na metáfora de uma travessia marítima, o programa convida cada participante a embarcar em uma jornada guiada pela bússola do conhecimento, ancorada em três módulos essenciais: competências técnicas, comportamentais e estratégicas.

Mais do que saber operar uma loja, buscamos líderes que inspirem, provocam mudanças reais e fazem a diferença no dia a dia das nossas unidades. O TRAVERSIA é um convite à evolução profissional e pessoal, à descoberta de novas habilidades e ao fortalecimento de uma liderança com propósito e impacto.

DESENVOLVIMENTO

Transformar a base para impulsionar o todo.



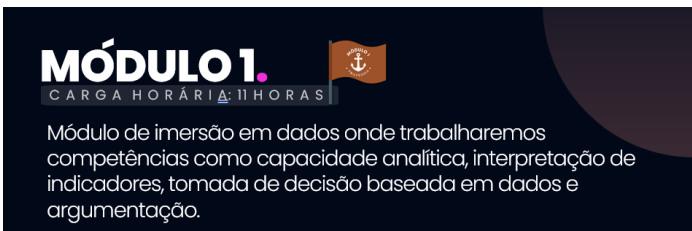
É com esse olhar que o Grupo CVLB apresenta o programa TRAVESSIA. Composto por três módulos que formam a base dessa jornada de desenvolvimento: autoliderança, liderança de equipes e liderança estratégica. Cada etapa é pensada para fortalecer competências essenciais e preparar o subgerente para assumir novos desafios com confiança, clareza e propósito.

No seu lançamento, o programa já mostrou a força dessa proposta: **472 participantes** abraçaram a travessia sendo **281 colaboradores da Casa&Video** e **191 da Le biscuit**. Cada um iniciou sua própria caminhada rumo a uma liderança mais humana e estratégica, vivenciando aprendizados que vão além do dia a dia operacional.

O nome TRAVESSIA simboliza exatamente isso: um percurso de evolução, repleto de descobertas e desafios superados. Ao longo dos módulos, cada participante avança em direção à Ilha da Excelência, um destino simbólico que representa a construção de uma liderança moderna, consciente e preparada para inspirar e transformar.

Estrutura do Programa

Módulo 1 - Liderança orientada por dados



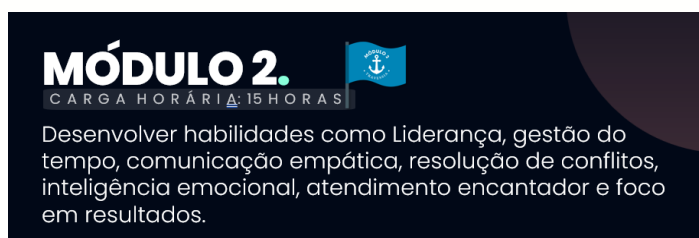
O primeiro módulo do programa teve como foco o desenvolvimento da liderança orientada por fatos e dados. Ao longo dessa etapa, os participantes realizaram conteúdos sobre análise de indicadores, Power BI e desenvolvimento de competências para interpretar dados e utilizá-los de forma estratégica no dia a dia.

Com carga horária total de 11 horas, o módulo foi oferecido integralmente no formato online, por meio da plataforma de treinamento da empresa. Ao final do módulo, foi realizado um workshop interativo para troca de experiências, aprofundamento prático e consolidação do conhecimento dos participantes.

A proposta central dessa etapa foi construir uma base sólida para sustentar uma liderança mais analítica, assertiva e orientada por resultados, competência essa que é fundamental para a tomada de decisão do dia a dia dos gerentes de loja.

Módulo 2 - Liderança com propósito e empatia

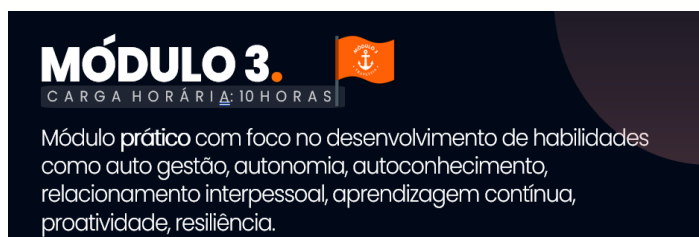
O segundo módulo do programa teve como foco fortalecer habilidades como gerenciamento do tempo, inteligência emocional, resolução de conflitos, dentre outros, sendo habilidades essenciais para uma liderança que inspira, conecta e gera resultados consistentes.



reconhecer e aprimorar seu impacto positivo nas equipes, cultivando relações de confiança e ambientes de trabalho mais saudáveis.

A proposta central desta etapa é lapidar competências interpessoais e estratégicas, permitindo que os líderes se tornem agentes de engajamento, produtividade e satisfação dentro da organização.

Módulo 3 - Liderança na pratica



O terceiro módulo do programa teve como foco transformar o conhecimento teórico em prático. Os subgerentes foram desafiados a colocar em ação as habilidades desenvolvidas nas etapas anteriores, enfrentando cinco desafios reais que envolvem temas estratégicos como gestão, atendimento ao cliente, visual merchandising e análise de dados.

O módulo era composto por 10 horas focadas na prática real do que foi aprendido nos módulos anteriores. Cada desafio é acompanhado por um vídeo reflexivo, criado para estimular o autoconhecimento, promover a troca de experiências e reforçar aprendizados essenciais para a liderança no dia a dia. A proposta é proporcionar um ambiente dinâmico, onde teoria e prática se complementam, fortalecendo a capacidade de tomada de decisão, a adaptabilidade e a visão estratégica.

Mais do que um treinamento, este módulo é uma preparação final para que os participantes assumam seu papel como líderes autônomos, confiantes e eficazes, prontos para inspirar suas equipes e gerar resultados sustentáveis.

Formato e Metodologia de Entrega



Os cursos dos Módulos 1 e 2 do Programa Travessia foram realizados por meio da Guru, nossa plataforma interna de treinamento e desenvolvimento. Contamos com 15 cursos, somando 36 horas, sendo uma experiência de aprendizagem digital acessível, integrada e escalável. A Guru foi o principal ambiente de estudos utilizado pelos nossos colaboradores durante essa jornada. Foi através da Guru que os subgerentes tiveram acesso a trilhas estruturadas de aprendizagem, compostas por diversos conteúdos.

Ao longo dos módulos, foram disponibilizados tanto cursos autorais, desenvolvidos pela própria área de Treinamento e Desenvolvimento, quanto cursos de parceiros especialistas em capacitação corporativa o que assegura qualidade técnica e total aderência às competências-chave exigidas para o papel de liderança. A ideia de mesclar esses conteúdos é garantir que tenhamos aderência do conhecimento técnico com a realidade prática.

Embora o Módulo 3 tenha uma natureza predominantemente prática, a plataforma também desempenha um papel fundamental em sua execução. Por meio da Guru, os participantes acessam os desafios práticos, recebem orientações, dicas e boas práticas para a realização das atividades e contam com instruções detalhadas para a gravação dos vídeos reflexivos que compõem as entregas finais.

Esse uso integrado da plataforma ao longo de todo o programa garante um processo de desenvolvimento organizado, padronizado e com apoio contínuo, fortalecendo o protagonismo dos participantes em sua própria jornada de evolução profissional.

Ações Complementares:

Para enriquecer ainda mais a experiência de aprendizagem, o programa TRAVESSIA foi desenhado com iniciativas complementares que ampliam o engajamento e promovem a conexão prática com o dia a dia da operação.

Nossas iniciativas complementares:

- Sensibilizações com gerentes de loja e o time de consultoria interna, garantindo que esses líderes atuem como agentes de apoio ao longo da jornada. Eles acompanham de perto a evolução dos subgerentes, incentivam o cumprimento das etapas e reforçam o compromisso com o desenvolvimento contínuo.
- Grupo de WhatsApp (opcional) para comunicações rápidas e efetivas: atualizações sobre datas, prazos, comunicados importantes, lançamentos de módulos e lembretes de atividades.
- Comunicação inspiradora, alinhada à identidade do programa, reforçando o propósito, o entusiasmo e o valor transformador dessa jornada de desenvolvimento.
- Workshop de Visual Merchandising, conduzido pela própria equipe de VM, com foco em boas práticas de exposição de produtos, organização de layout de loja e estratégias visuais que potencializam os resultados comerciais.

- Workshop de Relatórios, ministrado pela área de Operações, que capacita os participantes no acesso, análise e interpretação de indicadores, promovendo uma liderança mais estratégica e orientada por dados.
- Encontro de encerramento com reconhecimento aos destaques do programa, reforçando a valorização do desempenho e a celebração das conquistas individuais e coletivas.

Mais do que um programa de formação, o **TRAVESSIA é um convite à transformação**. Uma jornada que inspira evolução, fortalece competências e prepara líderes para conduzir equipes com propósito, impacto e significado.

RESULTADOS E CONCLUSÃO

O TRAVESSIA é mais do que um programa de formação, é uma mudança profunda de mentalidade. Ele nasce com um propósito claro: despertar no subgerente a consciência de que liderar vai muito além. Liderar é, antes de tudo, liderar a si mesmo com responsabilidade e autoconhecimento, guiar equipes com empatia e clareza e impactar o negócio com visão estratégica e atitude protagonista.

Essa jornada reflete o que somos enquanto organização: uma empresa formadora, que reconhece no desenvolvimento humano seu maior ativo de transformação social. Investir em pessoas é investir em inovação, em crescimento sustentável e em futuro. Por isso, o TRAVESSIA não é um fim, mas um começo de uma jornada de liderança real, prática e humanizada.

O programa é estruturado em três módulos complementares, que juntos somam 36 horas de formação:

- Módulo 1 (11 horas): Liderança orientada por fatos e dados, uso de indicadores e ferramentas analíticas para tomada de decisão estratégica.
- Módulo 2 (15 horas): Desenvolvimento de habilidades interpessoais, comunicação empática, gestão do tempo, resolução de conflitos e inteligência emocional.
- Módulo 3 (10 horas): Aplicação prática dos aprendizados por meio de desafios reais, fortalecendo autonomia, proatividade e resiliência.

Na primeira edição, conduzimos todo o programa em um período de poucos meses, promovendo resultados expressivos no desempenho e na autoconfiança dos participantes. Hoje, damos continuidade a essa história, entrando na segunda edição com energia renovada e um grupo ainda mais engajado.

Com 472 subgerentes elegíveis na primeira edição do programa, o TRAVESSIA reafirma seu caráter contínuo e estratégico, preparando líderes que não apenas respondem aos desafios do seu cargo atual, mas que também os antecipam os conhecimentos e habilidades para um novo desafio dentro da companhia, podendo ocupar o cargo de gerente de loja ainda mais preparado nessa nova “cadeira”.

O programa ajudou ao time a entender como é liderar a si mesmo com responsabilidade e autoconhecimento, em como orientar as equipes com empatia e clareza, e em como impactar o negócio com visão estratégica e atitude protagonista. Esse movimento expressa com clareza a essência do que somos enquanto organização: uma empresa formadora, que reconhece no desenvolvimento humano seu maior potencial de transformação social. Acreditamos que cultivar pessoas é semear inovação, crescimento sustentável e futuro.



E os primeiros frutos já começam a florescer: ao final da primeira edição do programa já conseguimos promover 20 subgerentes mais preparados para a “cadeira” de gerente de loja trainee. Esse é um grande marco para a organização, pois comprova que o desenvolvimento, quando aliado à confiança e à oportunidade, transforma trajetórias e fortalece o nosso negócio.

Por isso, o TRAVESSIA não é um fim, mas o ponto de partida de uma jornada de liderança real, prática e humanizada. Ao apostar nesse programa, o Grupo CVLB reafirma seu compromisso com o varejo do futuro, fortalecendo líderes mais conscientes, preparados e conectados com os desafios do presente.

A seguir, compartilhamos alguns feedbacks de quem já viveu essa experiência transformadora:

Achei uma gama de conhecimento enorme. Agrega bastante no autodesenvolvimento profissional.	Agradeço por cuidarem do nosso desenvolvimento com isso vocês estão também do futuro da empresa, pois os futuros gerentes de irão sair daqui.
Acredito que seja grande iniciativa do Grupo CVLB para o desenvolvimento dos seus funcionários e futuros gestores e para que nós tenhamos a capacidade de agregar ainda mais valor a empresa.	Foi super fácil absorver o conteúdo.
Me impactou positivamente, os cursos online focados em dados e indicadores do Módulo 1, os cursos online focados no desenvolvimento de competências de liderança do Módulo 2.	Os cursos online focados no desenvolvimento de competências de liderança do Módulo 2, A tarefas práticas/checklists do Módulo 3.
De tudo que foi oferecido, gostei muito dos cursos online focados em dados e indicadores do Módulo 1, Os cursos online focados no desenvolvimento de competências de liderança do Módulo 2, Os workshops ao vivo, O interesse da empresa em capacitar melhor seus funcionários.	