

NATALZÃO DOS SONHOS LEBES: UMA CULTURA INSPIRADORA QUE ENGAJA PESSOAS

Responsáveis:

Andressa Lemes da Silva,
Cheila de Souza Silveira
e Fernando da Silveira Jacks.



“Aqui na Lebes as pessoas são diferentes. Elas têm garra. Elas têm o famoso sangue verde. É isso com certeza que faz a gente acreditar nos sonhos das pessoas.”

Arlete Drebes,
Diretora de RH.



Lojas Lebes
Veste você,
veste sua casa.

TOP
SER HUMANO
2019

Sumário

1. Sinopse	1
2. Objetivos	1
3. Introdução	2
4. Uma cultura inspiradora que engaja pessoas	6
4.1 <i>O desafio de engajar a partir do propósito: Alma sangue verde</i>	6
4.2 <i>Natalzão dos Sonhos Lebes</i>	7
5. Resultados	22
6. Conclusão	28
7. Bibliografia.....	29
8. Informações dos autores	29



1. Sinopse

A Lojas Lebes sempre teve em sua essência a palavra sonhos. Há mais de 60 anos, Otelio Drebes, fundador do Grupo, sonhou em construir uma empresa familiar próspera e sustentável, facilitando a aquisição de mercadorias, bens e serviços de qualidade. Com o intuito de traduzir nossa missão, cultura e valores, em 2017, criamos o propósito da empresa: *Facilitar o acesso das pessoas aos seus sonhos* que se tornou o norteador para todas as nossas ações e estratégias. Contudo, era necessário ir além, ele tinha que ser sentido e vivenciado por todos colaboradores. Por isso, a área de Recursos Humanos direcionou suas estratégias e ações para internalizar este desafiador propósito.

O marco foi a campanha de endomarketing *Natalzão dos Sonhos Lebes*, criada para engajar as diferentes equipes da empresa. A iniciativa ocorre desde 2017, nos meses de novembro e dezembro, e envolve mais de três mil colaboradores de todas as unidades. Com ações que possibilitam que o propósito seja vivenciado, celebramos conquistas, reconhecemos talentos, inspiramos e incentivamos a solidariedade. Além disso, facilitamos sonhos. Em dois anos, realizamos sonhos e transformamos a vida de muitos colaboradores de diferentes funções, áreas e unidades. Com mais de 98% de satisfação, engajamos colaboradores da Fábrica, Centro Administrativo, Centro Logístico e 162 lojas no Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

2. Objetivos

O objetivo principal deste case é o engajamento dos colaboradores a partir do propósito com a campanha de endomarketing *Natalzão dos Sonhos Lebes*. Com a iniciativa, envolvemos mais de três mil colaboradores de diferentes unidades e buscamos resultados como: a) melhora da satisfação e do sentimento de pertencimento dos colaboradores; b) aperfeiçoamento das entregas das equipes; c) redução da taxa de turnover da empresa e d) incentivo à solidariedade.



3. Introdução

A Lebes é uma das empresas que mais cresce no Sul do Brasil. Com uma gestão familiar profissionalizada, atua no ramo do varejo há mais de 60 anos. Assim como uma família, possui cultura e valores sólidos. Somos 3.134 colaboradores que praticam diariamente na empresa, sob a liderança dos sócios e diretores, a forte cultura Lebes reconhecida nos mercados onde atua. No quadro abaixo a distribuição dos colaboradores, conforme nossas unidades.

Lojas	Centro Administrativo CALL	Centro Logístico CELL	Fábrica New Free
2521 colaboradores em 162 filiais no RS e SC	388 colaboradores em Eldorado do Sul	134 colaboradores em Gravataí e Cachoeirinha	91 colaboradores em São Jerônimo

Operamos em diferentes segmentos de negócio com um mix completo de produtos na linha de moda, móveis e tecnologia. Também oferecemos serviços financeiros e diversas facilidades para o cliente.

Na Lebes, nossos colaboradores são facilitadores de sonhos, pois é a partir do nosso negócio que transformamos sonhos em realidade. A palavra pertencimento caminha junto com o propósito, por isso falamos que em nossas veias corre o sangue verde que pode ser traduzido como nossa paixão por fazer e facilitar.

No varejo, novembro e dezembro são os meses de maior movimento e volume de vendas, ou seja, o período mais importante do ano para a empresa. Pensando nisso e alinhado com o Planejamento Estratégico, que tem como diretrizes crescer com sustentabilidade e ser forte na região Sul, em 2017, o desafio da empresa foi engajar a partir do propósito. Com uma equipe multidisciplinar que contou com as áreas de RH, Marketing e Vendas foi criada a campanha *Natalção dos Sonhos Lebes*, em que foram realizadas diversas ações envolvendo todos os colaboradores.



Com uma campanha integrada entre público interno e externo, buscamos pensar em ações que contemplassem as quatro unidades da empresa - Lojas, CALL, CELL e Fábrica. Focamos em criar e disseminar, dentro da Lebes, a magia do Natal, nas pequenas e nas grandes ações todos eram responsáveis pela construção do clima natalino. Reforçando essa premissa, legitimamos nossos colaboradores, presenteando todos eles com uma camiseta contendo a frase: Facilitador de Sonhos.



Modelo da camiseta entregue para todos nossos colaboradores na 1ª edição da campanha.

Organizamos momentos com as equipes para o lançamento e o fechamento da campanha, incentivamos à solidariedade com a ação Árvore dos Sonhos e adotamos 120 cartas apoiando a iniciativa dos Correios. E a magia natalina tornou-se ainda mais real quando



Card com a divulgação para os colaboradores da ação Papai Noel Existe.

convidamos nossos colaboradores a compartilharem seus sonhos de natal, ao todo recebemos 322 sonhos para serem realizados, muitos deles com relatos emocionantes. Lemos todas as cartas com o coração apertado, pois tínhamos como pré-requisitos a coerência com o propósito e a viabilidade financeira. Da cama elástica para auxiliar no tratamento médico da filha até a reforma na casa, histórias reais que tornaram nosso objetivo ainda mais significativo.



Na primeira edição, alcançamos significativa melhora na satisfação dos colaboradores, bem como na percepção de pertencimento e na valorização da empresa em relação ao seu público interno. A realização de sonhos de colaboradores e a mobilização de 700 pessoas, com a participação da diretoria e dos gerentes, marcou o protagonismo do colaborador em estratégias da empresa.

Após avaliação interna e reorganização de algumas ações, em 2018 promovemos a 2ª edição da campanha. Além de reforçar o protagonismo dos colaboradores, optamos por contemplar na ação social uma comunidade em que a Lebes está inserida: Eldorado do Sul.

A dinâmica dos sonhos também mudou, pedimos que os gestores atuassem como facilitadores de sonhos, escolhendo três sonhos da sua equipe para serem realizados. Com as modificações, tornamos mais democrática a escolha, pois a decisão passou a ser dos líderes com a participação do RH. Nessa segunda edição, chegamos a 98% de satisfação dos colaboradores



Momento da entrega da casa ao colaborador Claudio Ney com cobertura da RBS TV. Presidente, Gestores e colegas da equipe estiveram presentes na surpresa.

e realizamos sonhos tanto das unidades quanto das lojas.

A campanha de endomarketing encantou tantas pessoas que ultrapassou os muros da Lebes. Um dos sonhos foi pauta na imprensa, tendo repercussão nos programas da RBS TV: Jornal do Almoço e Compartilhe RS.

Além do aumento no engajamento e da redução

do turnover, ano a ano estamos melhorando a satisfação e o sentimento de pertencimento dos colaboradores. Um dos reflexos é a conquista inédita do Great Place to Work. Somos uma das melhores empresas para trabalhar no Rio Grande do Sul e no Varejo Brasil.



A iniciativa inspirou e ressignificou a data, muito além do simples ato de comprar e vender, realizamos sonhos: o sonho de uma geladeira nova, de contribuir com a comunidade em que mora, de doar uma Ceia de Natal a uma família carente, de um novo lar, do reencontro com alguém distante. Independentemente do tamanho, do simples ao mais complexo, todos os sonhos trazem histórias reais de pessoas que estão conosco diariamente. Realizar estes sonhos é inesquecível, com esta emoção em nossas unidades, todos se sensibilizaram, torceram e vibraram a cada sonho facilitado.

Paralelamente, outras ações que incentivam o engajamento e o sentimento de pertencimento são realizadas como estratégia de gestão de pessoas. Para ilustrar algumas dessas iniciativas, criamos o quadro a seguir com campanhas criadas em 2018.

Data comemorativa	Objetivo	Descrição da campanha
Dia da Mulher	Valorizar mulheres com 10, 20, 30 e 40 anos de empresa das diferentes unidades.	Escolha de representantes das unidades para um dia com aula de make, bate-papo com a Diretora Arlete e bônus em compras com a consultoria de uma blogueira de moda.
Dia das Mães	Valorizar as mães colaboradoras, mostrando que após a maternidade as mulheres desenvolvem novas habilidades e tornam-se mais produtivas.	Palestra com as mediadoras da Maternidade nas empresas e bate-papo com colegas e lideranças. Participação de 60 mães colaboradoras de diferentes unidades.
Dia do Trabalhador	Aproximar as unidades das lideranças.	Visita de Diretores e Presidente nas diferentes unidades da empresa com bate-papo e troca de experiências.
Dia dos Pais	Proporcionar um momento de diversão e resgate da infância com pais e filhos.	Participação de pais e filhos na ação Carrinho de Lomba Lebes.
Dia Lebes	No aniversário da Lebes, resgatar a história, os valores e a essência da empresa. Além de celebrar o Dia das Crianças, reforçando a cultura com o futuro da empresa - colaboradores e seus filhos.	Fala do Presidente para todos os colaboradores com entrega de corações verdes, representando o nosso sangue verde. E tarde de diversão com mães, pais e filhos de colaboradores com bate-papo entre as crianças e a Diretoria.



4. Uma cultura inspiradora que engaja pessoas

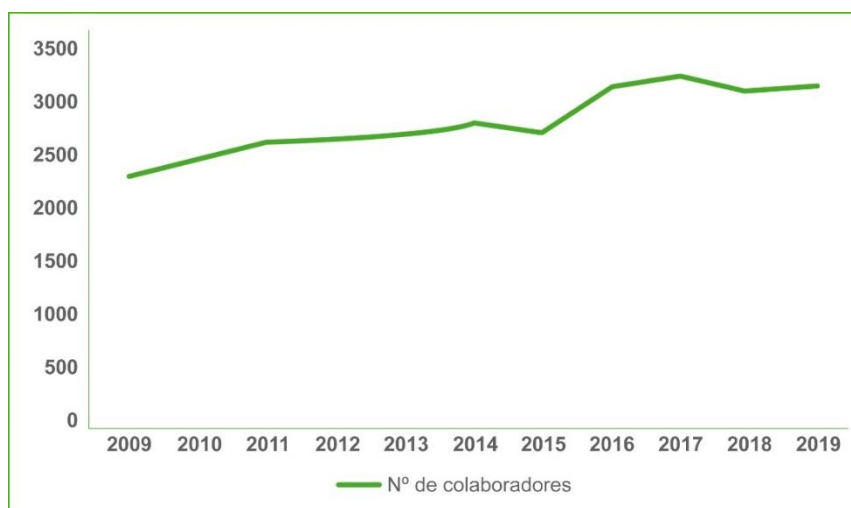
4.1 O desafio de engajar a partir do propósito: Alma sangue verde

“Diz um provérbio chinês: Conta-me e eu esquecerei, mostra-me e talvez eu me lembre; envolva-me e eu entenderei. Os empregados precisam estar envolvidos e precisam ter autonomia para agir. Os valores da empresa mudaram sua vida. Agora, é sua vez de mudar a vida dos outros. Trata-se de criar uma plataforma a partir da qual os empregados possam fazer a diferença”.

Philip Kotler

O Grupo Lebes começou com um sonhador: Otelio Drebes que na adolescência já mostrava seu talento para vender e negociar. Tudo começou com rapaduras, vendendo para amigos, colegas e familiares, sendo que em 1956 abriu um mercadinho com a esposa e sete sócios em São Jerônimo. Prosperou e em 1969 inaugurou a primeira filial da empresa - um supermercado em Charqueadas que mais tarde se transformou em um negócio com foco em confecção, móveis e eletrodomésticos. Com paixão, garra, carisma e inovação construiu o Grupo Lebes, tendo como principal característica engajar as equipes a partir do exemplo. Sua essência trouxe alma e valores genuínos para a empresa, que nos tempos atuais configura-se como a cultura sangue verde.

Com o crescimento da empresa nos últimos anos, que demandou na contratação de executivos e profissionais para auxiliar os sócios na sua gestão, o comprometimento com a cultura sangue verde passou a ser um dos grandes desafios. Para ilustrar o aumento do número de colaboradores, na trajetória do Grupo Lebes, apresentamos o gráfico a seguir:



Muito mais que uma frase inspiradora, o propósito é o papel da marca na vida das pessoas e da sociedade, é uma verdade atemporal e deve estar no coração da estratégia da marca, orientando todos os movimentos da empresa. Provocados por esse posicionamento, em 2017, nasceu o propósito Lebes: Facilitar o acesso das pessoas aos seus sonhos.

4.2 Natalzão dos Sonhos Lebes

“As pessoas querem trabalhar em algo que seja importante e que traga benefícios para a sociedade”.
Analisa de Medeiros Brum

Com o crescimento da empresa e o desafio de engajar 3.134 colaboradores em diferentes unidades, percebemos que as equipes não estavam se sentindo valorizadas, pois acreditavam que grande parte das campanhas eram voltadas para o público externo. A cultura da empresa estava presente, entretanto, não era sentida nem vivenciada nas práticas diárias. Atentos a esse cenário e, seguindo nosso alinhamento estratégico em que as pessoas são nossa força e nosso motor para colocar as iniciativas em prática, percebemos a necessidade de tornar nossos profissionais protagonistas. Nosso ponto fraco transformou-se em uma grande oportunidade para valorizar, engajar e reforçar o sentimento de orgulho e pertencimento e, a partir desse direcionamento, reorganizamos nossos projetos de gestão de pessoas.

Um dos marcos dessa mudança de estratégia foi a campanha *Natalzão dos Sonhos Lebes*. Recebemos a missão de construir uma campanha de endomarketing nos meses mais importantes do ano em volume de vendas, novembro e dezembro, e nosso objetivo principal era engajar a partir do propósito e do protagonismo do colaborador. Em busca do alinhamento da comunicação para o público interno e externo, planejamos com uma equipe multidisciplinar, envolvendo diversas áreas, parceiros e fornecedores durante dois meses. Cada um na sua especialidade foi responsável por criar a magia do Natal. No quadro a seguir, detalhamos a importância de cada setor na construção da campanha.



Setor	Responsabilidade
Experiência da Marca	Campanha promocional com o sorteio de 10 sonhos para clientes. Invasão nas lojas com Papai Noel Lebes realizando sonhos de clientes.
Experiência da Marca e RH	Chegada do Papai Noel e Coral na Lebes Life Store com convite aos colaboradores e familiares.
Marketing	Revista promocional, outdoors e veiculação de comerciais em rádio e televisão. Entrega de calendários para os clientes.
Trade Marketing	Ambientação do PDV e das vitrines. Mensagens do Papai Noel na Rádio Lebes e locuções em carro de som.
RH	Treinamento online dedicado à campanha e às ofertas da revista.
CRM	Envio de e-mail e SMS para os clientes.
Digital	Banners no site, página divulgando a campanha, divulgação de regulamentos, produção de conteúdo, anúncios e cobertura das ações nas redes sociais.
RH	Campanha de endomarketing.
Agência Matriz (fornecedor do marketing)	Auxílio na criação da campanha promocional.
Agência Inóss (fornecedor de endomarketing)	Auxílio na construção da campanha de endomarketing.

A equipe envolvida no processo também se engajou e acreditou no novo direcionamento, fazendo ser possível cada desdobramento da campanha, reforçando a magia do natal em todos os pontos de contato com a marca. Abaixo alguns depoimentos que demonstram esse compromisso com a mudança:

“Há muitos anos a Lebes facilita os sonhos dos seus clientes em campanhas promocionais e diversas ações de marketing. Ter a oportunidade de realizar também os sonhos dos colaboradores que estão atrás de todo o processo foi sensacional. A magia do Natal tomou conta de todas as unidades, nosso Papai Noel e equipe de facilitadores de sonhos levaram alegria e emoção para mais de 3.000 colaboradores”.

Relato da Jossana, Coordenadora de Experiência da Marca.



“O jeito Lebes de realizar esse projeto tem uma identidade muito clara: a união de profissionais das diferentes áreas pelo sangue verde e pelo propósito de facilitar o acesso das pessoas aos seus sonhos. Foi exatamente dessa forma que estruturamos o planejamento da campanha Natalzão dos Sonhos Lebes. Somamos conhecimentos, ideias e visões para pensar 360 graus e desenvolver experiências com foco no público interno, clientes, comunidade e outros stakeholders que possuem relação com a nossa marca”.

Relato do Gabriel, sócio da Inóss Endomarketing.

Com mais de 10 reuniões e cerca de 20 pessoas envolvidas na etapa de planejamento, definimos criar a magia do natal em todas as unidades, valorizando o trabalho, o comprometimento e a participação das equipes. Em novembro de 2017, lançamos a 1ª edição da campanha *Natalzão dos Sonhos Lebes*. Para dar o start e sensibilizar todos os colaboradores foram entregues 3.400 camisetas com a frase: Facilitador de Sonhos. Elas foram o uniforme oficial em todas as unidades nas sextas-feiras nos meses de novembro e dezembro.



Na foto, a equipe da Fábrica New Free. As camisetas ainda foram entregues nas Lojas, CALL e CELL.

iniciativas de endomarketing presencialmente. A ação *Árvore dos Sonhos* foi a primeira a ser realizada: encaminhamos kits com árvore, decoração natalina e tags para os colaboradores escreverem seus sonhos para um mundo melhor e, junto com o kit enviamos as cartinhas dos Correios para serem adotadas pelos colaboradores. Ao todo foram 120 cartas adotadas, levando a magia do natal para famílias de diferentes comunidades. Os relatos a seguir reforçam a satisfação dos colaboradores com a ação solidária:

Com a camiseta dando o tom, o desafio foi multiplicar a campanha nas unidades (Centro Administrativo, Centro Logístico e Fábrica). Para aproximar a empresa dos colaboradores, decidimos visitar as unidades e fazer a apresentação das ações promocionais e das



Árvore de Natal na entrada do CALL. Além da decoração, tags e cartas para serem adotadas.



“Adorei a campanha como um todo, muito bem divulgada a equipe realmente se engajou no propósito de natal. As cartinhas dos correios também foi uma iniciativa ótima que pode se repetir para os próximos anos”.

Depoimento Anônimo da Pesquisa de Satisfação.

“Ao meu ver esta campanha proporcionou uma fidelidade maior entre os colaboradores e, também aos clientes, pois não só efetuou a entrega de brindes e prêmios, como também trouxe o espírito de bem-estar, esperança e reciprocidade junto a data comemorativa mais bonita do ano, onde o ponto forte é união”.

Depoimento Anônimo da Pesquisa de Satisfação.

A segunda ação foi Papai Noel Existe, ou seja, quem acreditasse em Papai Noel poderia escrever uma carta e, quem sabe, ter o seu sonho realizado. A partir desse momento, o espírito natalino foi multiplicado com a possibilidade da concretização de um sonho com a facilitação da empresa, fazendo com que todos os corações se enchessem de esperança. Com diferentes histórias e trajetórias de vida, as pessoas começaram a acreditar em seus sonhos.

Ao ler, algumas das cartas, percebemos esses sentimentos tão genuínos e, muitas vezes, esquecidos por nós.

“Querido Papai Noel, o senhor já me conhece bem e sabe que sempre fui muito comportada e obediente, e esse ano não foi diferente. Como o senhor já sabe, os últimos meses têm sido muito corridos e de finanças apertadas pois dia 09 de dezembro eu e meu noivo celebraremos nosso casamento numa cerimônia bem simples e com pouquíssimos convidados (por isso seu convite não chegou). No meio de todos os gastos com o casamento e com a construção da nossa casinha, acabamos deixando de lado a lua de mel que tanto sonhamos. Infelizmente por nossa conta, não conseguiremos realizar esse sonho. Mas sabendo que sempre pude contar com o senhor, resolvi fazer esta cartinha pedindo que nos ajude a realizar esse sonho. Como o senhor também já sabe, eu nunca fui exigente com os presentes que recebo pois sei que o senhor sempre cuida da escolha deles com muito carinho, então deixo novamente a sua escolha. Espero que o senhor leia a minha cartinha e que possa me ajudar. Ah, já ia esquecendo... Como fazemos em todos os anos, o pessoal lá de casa vai ajudar o senhor na entrega dos presentes! Feliz Natal adiantado!”

Com amor, Amanda.

“Dar um sorriso ao meu Pai, o meu Papai Noel da vida. Estamos com esta dificuldade, no dia de hoje, ele está com 05 dentes e um quase caindo, quase todos os dias ele sente dor, reclama de não conseguir comer direito, ele fica muito constrangido, sente vergonha de sorrir (e acha que isso é o motivo de não conseguir emprego há quase um ano, mesmo assim todos os dias sai a procura e enquanto isso cata latinhas na rua). Isso dói em mim, sempre que passa na TV a propaganda da Oral Sin implantes dentários, ele mostra para mim e para meu irmão, meu coração aperta, mas infelizmente é muito caro um implante. Meu pai é um homem honesto, muito trabalhador, criou eu e meus dois irmãos sozinho, ele é muito sofrido, passou por muitas dificuldades e mesmo assim nunca nos abandonou, meu herói ele é tudo pra mim, poder ver ele sorrir, comer um churrasquinho na noite de Natal faria todo o sentido do espírito Natalino. Esse é meu sonho transformar a vida dele, e a ajuda da Lebes nesta história mudaria a minha. Lebes facilita meu sonho?”

Sheila.

Ao receber 322 cartas com tanta emoção e sentimento, a responsabilidade ficou ainda maior, a cada leitura uma história, uma esperança e um sonho a ser realizado. Compreendemos



o tamanho da ação e a representatividade dela para cada colaborador que teve a coragem em



A Aline sonhou em ajudar uma creche e a Camila queria fazer parte de uma ação solidária. Unimos os dois sonhos e realizamos uma doação para a Escola Municipal Judith Vieira Schwengber em São Jerônimo.

partilhar sua vida. A leitura foi com o coração apertado e os olhos marejados. Para facilitar na escolha, foram preestabelecidos dois critérios: sonhos que tivessem coerência com o propósito e que fossem viáveis financeiramente.

Nossa meta era realizar 10 sonhos de colaboradores, mas a emoção falou mais alto, ler uma a uma das histórias nos fez refletir e nos

sensibilizou profundamente. Recorremos às equipes que nos apoiaram no planejamento e conseguimos realizar mais 5 sonhos. No total, realizamos 15 sonhos de natal de colaboradores, do simples ao mais complexo, todos tinham veracidade, coração e emoção.

“No dia em que a empresa anunciou a campanha e que os colaboradores poderiam ter sonhos realizados, pensei naquele momento no quanto temos oportunidades de realizar nossos sonhos trabalhando na empresa e que naquele momento eu poderia realizar um sonho que não fosse só para mim. O Natal significa a vida, o nascimento e poder realizar um sonho é poder fazer pessoas felizes além de nós mesmos. Quis muito ajudar uma instituição, pois muitos sabem que lá estão pessoas que precisam muito e teria a oportunidade de atingir um maior número de sonhos realizados. No dia do resultado, me senti muito feliz por meu sonho ter sido escolhido e ver que meu propósito também era o da Lebes numa época tão mágica quanto o Natal. Quando fiquei sabendo que seria uma creche fui convidada a ir junto entregar os presentes. Chegando lá estavam todas aquelas carinhas numa sala sem entender muito bem o que estávamos fazendo, mas a alegria deles ao ver os brinquedos e saber que fariam parte do desenvolvimento deles ao longo dos anos é muito satisfatório. A Lebes sempre realizou meus sonhos através do meu trabalho e toda vez que tiver mais dessas ações, com certeza eu gostaria de fazer parte”.

Camila Roveda.

O encontro entre o ídolo e o fã também fizeram história, o colaborador Eduardo Nascimento tinha o sonho de conhecer o jogador D’Alessandro e a Lebes facilitou esse encontro. Levou o Eduardo para a coletiva de imprensa exclusiva do Lance de Craque. No dia, coração pulsando forte, ansiedade, suor, olhos brilhando e as palavras sumiram. O encontro foi marcado pelo abraço, a admiração, a cumplicidade e a paixão pelo futebol.



Além do encontro com o ídolo, o Eduardo ganhou uma camiseta oficial do time, jogou no Beira Rio e assistiu ao Lance de Craque com três acompanhantes. Um dia para ser celebrado e ficar marcado na memória!

“Referente ao Natalzão dos Sonhos Lebes meu sentimento é de extrema realização pessoal, pois era um sonho conhecer o D’Alessandro pelo fato dele ser um ídolo no clube que amo, e eu admirar muito o futebol dele, e sem contar o ser humano fora de série que ele é extracampo, um exemplo de humildade, solidariedade, carisma, para mim o cara é 10”.

Relato do Eduardo.



Primeiro o encontro do Eduardo com o D’Alessandro, recebendo o autógrafo na camiseta oficial do time. E, no segundo registro, conhecendo o Beira Rio e tendo a oportunidade de jogar no estádio dos grandes ídolos.

Um dos momentos mais marcantes da campanha ocorreu no Centro Logístico, quando a



Claudio Ney (embaixo a direita) com o chefe e os colegas que facilitaram seu sonho.

partir de uma história inspiradora, reaprendemos a ter esperança, a acreditar na amizade, na solidariedade e nos sonhos. O colaborador Claudio Ney comentou com os colegas que não participaria da ação de natal, pois estava triste e não tinha mais esperanças nem sonhos. Os amigos ficaram tocados com o relato e comentaram com o chefe Diego. Juntos eles resolveram abrir mão

dos seus sonhos de natal e surpreender o amigo desacreditado na vida. Prontamente, o Diego escreveu a história do Claudio sem ele saber. O pedido: a reforma de uma casa e a oportunidade de voltar a acreditar, a ter fé e esperança. Abaixo a carta na íntegra escrita pelo chefe e amigo:

“Eu sou o Diego, Coordenador do colaborador Claudio Ney. Ele se negou a participar, pois me disse que não acredita que o seu sonho possa ser realizado. Ele mora em uma casa muito humilde no bairro Canarinho em Cachoeirinha, próximo ao Centro Logístico, e a casa precisa ser reformada para proporcionar um pouco mais de conforto. Ele gostaria de trocar o assoalho, revestir as paredes e forrar, pois não tem forração. É um colaborador dedicado jamais falta e realiza seu trabalho muito bem. Gostaria de proporcionar um Natal diferente a ele, pois ele parece estar desacreditado no significado do Natal, ele não acredita que seu sonho possa ser realizado. Eu sei da força da nossa empresa e sei que o nosso propósito não se trata apenas de uma campanha e, sim um propósito bem estruturado e que de fato pode mudar a vida das pessoas para melhor”

Diego.



Motivados pela carta e pelo sentimento genuíno, as lideranças se engajaram e contribuíram para realização deste sonho. O Diretor de Operação e Logística, José Rafael movimentou toda a sua equipe, cerca de 50 pessoas, para proporcionar esperança e um novo lar para o Claudio. Arquitetura, Engenharia, Jurídico, Marketing, RH, Segurança e colegas do CELL estiveram envolvidos para facilitar mais um sonho de natal.



Na primeira imagem a casa antes da reforma. Na segunda, o novo lar do Claudio.

A história do Claudio inspirou e encantou, ultrapassando os muros da Lebes sendo pauta na RBS TV nos programas Jornal do Almoço e Compartilhe RS. O Claudio, os amigos e o chefe foram os protagonistas e compartilharam este sonho de natal. No dia da entrega da casa, uma grande



Momento da entrega da casa com colegas, gestores e presidente da empresa.

movimentação no bairro do Claudio Ney, com muitos olhares curiosos. De surpresa, o Presidente buscou ele no final do expediente e levou até seu novo lar. Amigos, colegas e a RBS presenciaram este momento mágico em que a esperança renasceu e os sonhos voltaram a ser possíveis!

A partir da realização desse sonho, não só transformamos a vida do Claudio, mas também mudamos suas convicções, ele voltou a acreditar, a sonhar e a ter esperança. No depoimento dele a seguir, percebemos o real significado de um sonho.



“Eu passei a acreditar mais nos meus sonhos e correr atrás para realizar. A pouco conquistei mais um sonho que foi a compra do meu carro próprio. Pretendendo fazer uma churrasqueira e outras melhorias na minha casa para poder receber meus amigos. Voltei a me aproximar dos meus parentes que gosto. Eu vejo a empresa de uma maneira diferente, vejo como uma empresa que estabelece uma relação que vai além do vínculo de emprego, pois a empresa me proporcionou (fez virar realidade) o meu maior sonho que era a minha casa, meu lar. Hoje, tenho vontade de fazer as coisas bem-feitas, sabe, como se fosse para mim. Vivía na defensiva de tanto levar pancada da vida, hoje, vivo mais leve e tranquilo, por ter esperanças que tudo pode mudar para melhor”.

Relato do Claudio Ney.

Este sentimento de imensa alegria também marcou as lideranças. O Diretor José Rafael reforça o exemplo do Claudio e dos seus amigos por terem escolhido multiplicar o bem.

“Quando as pessoas têm a oportunidade de realizarem o seu sonho e abrem mão desse desejo para realizar o sonho de um terceiro é inspirador. Percebemos o quanto esse funcionário é importante. Eu me sinto muito feliz, muito satisfeito em pensar que uma pessoa a partir da entrega dessa casa vai ter sim, agora sim, um lar para morar. O exemplo do Claudio Ney é muito forte, porque ele é um grande trabalhador, então se você quer buscar alguma coisa precisa trabalhar muito, mas mais do que isso precisa ser leal, ser amigo das pessoas que fazem parte do seu dia a dia e que trabalham contigo, porque com certeza em algum momento este reconhecimento vai vir”.

Relato do José Rafael.



E-mail marketing de lançamento da campanha para todos os colaboradores. Também tivemos wallpaper, card de boas festas, dentre outras.

A magia do Natal ainda se multiplicou em nossos pontos de contato, a campanha contou com reforços de comunicação em nossos canais internos como: e-mail marketing, murais digitais, intranet, TV Lebes, Rádio Lebes, dentre outros.

Para partilhar todos os sonhos facilitados e celebrar as conquistas do ano, finalizamos a campanha com um evento de encerramento em todas

as unidades. Com a entrega de 650 presentes para colaboradores, brinde com às equipes e apresentação de todas as histórias vivenciadas em dois meses de campanha.



Evento de encerramento com as equipes do CELL.



Com as equipes engajadas e comprometidas com o espírito natalino, tivemos o apoio de vários setores que disponibilizaram verbas e incentivos que se somaram ao orçamento de RH para a realização dos sonhos. Recebemos das áreas presentes como: hospedagem para a serra gaúcha, televisão, convites para o Lance de Craque. Já a área de Vendas facilitou e cobrou apenas o preço de custo dos produtos e as camisetas produzimos aproveitando a verba de fornecedores. Da verba exclusiva do RH, investimos o total de R\$22.000,00 incluindo deslocamentos da equipe, espumantes, cachê do papai noel e diárias do videomaker.

Verba total do RH	R\$ 22.000,00
Verba de fornecedores	R\$ 58.000,00
Verba da casa	R\$ 40.000,00
Verba total	R\$ 120.000,00
Investimento por colaborador <i>Tendo como base de cálculo 3.124 colaboradores (total de profissionais em 2017)</i>	R\$ 38,41

Tivemos duas pessoas da área de Desenvolvimento & Engajamento / RH a frente do projeto, e o auxílio dos demais colegas de RH. Além disso, contamos com o apoio dos diversos setores e unidades, além de parceiros e fornecedores. Após o fechamento da campanha, a equipe reuniu-se para avaliação e elaboração do relatório da campanha. Elencamos pontos positivos e a melhorar para serem pontos de alerta nas próximas edições:

Pontos positivos em 2017	Pontos a melhorar em 2018
Reforço do propósito	Contemplar as lojas, pois realizamos apenas um sonho de Gerente de Loja
Abrangência, envolvendo várias unidades	Contar com mais apoio nas tarefas operacionais
Alinhamento da comunicação entre público interno e externo	Tempo de realização dos sonhos
Valorização e engajamento do colaborador	

Um dos pontos positivos que merece destaque é a possibilidade de realizar sonhos, pois a partir da nossa iniciativa, transformamos vidas. Juntos sentimos e vivenciamos nosso propósito!



Sonhos realizados	Unidade Contemplada
01 Concluir a Faculdade de Arquitetura	CALL
02 Doar brinquedos e materiais escolares para uma creche	CALL
03 Participar de uma ação solidária	CALL
04 Viagem de lua de mel	CALL
05 Ganhar um micro-ondas	Fábrica
06 Levar a mãe para conhecer a cidade natal	Fábrica
07 Comprar uma televisão	CELL
08 Ganhar uma bicicleta	CELL
09 Conseguir equipamentos de fisioterapia para a filha que tem problemas neurológicos	CELL
10 A equipe do CELL ser reconhecida pelo trabalho	CELL
11 Reforma da casa	CELL
12 Ganhar utensílios para a casa nova	CALL
13 Doar brinquedos para as crianças carentes do bairro	CALL
14 Conhecer o D'Alessandro	CELL
15 Doar uma ceia de Natal para uma família carente	Gerente de Loja

Para avaliação desta campanha realizamos de 16 a 29/1/2018 a pesquisa de satisfação com os colaboradores, quando tivemos a participação de 122 respondentes e alcançamos 84,7% de satisfação. Abaixo alguns relatos:

“Achei Excelente, a Lebes facilitar os sonhos das pessoas é muito bom de ver a emoção das pessoas e a história de cada um nos faz mais próximos dos nossos clientes”.

Relato anônimo da Pesquisa de Satisfação.

“Um enorme incentivo. Como um dos contemplados, confesso que além do prêmio, ganhei mais motivação para representar minha empresa”.

Relato anônimo da Pesquisa de Satisfação.

“Eu gostei muito desta campanha, que nos incentivou a buscar nossos objetivos e a pensar em como ajudar o próximo a realizar os seus sonhos. Também me senti mais valorizada pela empresa”.

Relato anônimo da Pesquisa de Satisfação.

Com a clareza dos pontos positivos e dos aspectos a melhorar, em 2018 foi promovida a 2ª edição da campanha. Continuamos com o lançamento da campanha com visita às unidades para apresentar as ações e reforçar o vínculo entre empresa e colaborador, mas tivemos mudanças nas nossas duas principais iniciativas. Na ação solidária Árvore dos Sonhos



mantivemos o kit com as tags e a decoração natalina para as unidades, mas decidimos em contribuir com uma das comunidades em que a empresa está inserida. Apoiamos a 8ª edição do Natal Solidário em Eldorado do Sul, atendendo mais de 1.000 crianças de bairros carentes. Levamos mais alegria para nossa comunidade com a arrecadação de 298 brinquedos e roupas, contando com a solidariedade das unidades Centro Administrativo, Centro Logístico e Fábrica.

Já na ação Papai Noel Existe incluímos as lojas e optamos por realizar todos os sonhos ainda em dezembro. Além disso, conseguimos o apoio e envolvimento ainda maior das lideranças, nomeando os gestores como Facilitadores de Sonhos. Eles tiveram a missão de escolher até três sonhos para serem realizados sempre pensando nos critérios: coerência com o propósito e viabilidade financeira. O RH, por sua vez, ficou com o desafio de escolher cinco sonhos dentre as 15 histórias apresentadas. O número era menor, mas a emoção a mesma.



Momento da entrega dos brinquedos e roupas para a equipe da 8ª edição do Natal Solidário.

Trajetórias de colaboradores inspiradores que lutam, acreditam e perseveram apesar das dificuldades. Ter a possibilidade de transformar a vida de um deles é indescritível.

Mais uma vez, criamos a magia do natal contagiando e inspirando todos os colaboradores da empresa e presenciamos a alegria de cada sonhador recebendo a notícia que seu sonho seria realizado. Um momento para ficar na memória, nos corações e na história da Lebes.

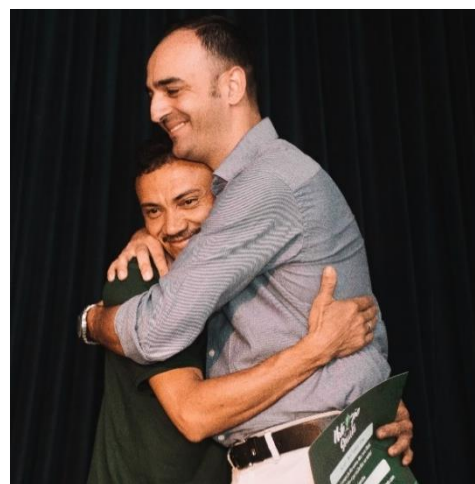
Com a campanha, percebemos que um simples aparelho de televisão ganha um novo significado. Pode ser comum para muitos comprar uma TV, mas para alguns é um sonho, às vezes muito distante. Foi o caso do colaborador Márcio do Centro Logístico, ele sonhava com a compra de uma TV, contudo com a crise e as suas dívidas não conseguia se organizar financeiramente.

No momento em que foi contemplado, o sorriso e o abraço sincero demonstraram toda sua gratidão.

Confira no relato abaixo:

"Quero agradecer toda direção da Lebes que tenho o privilégio e o orgulho de trabalhar e o meu chefe Jean também, por ter facilitado o meu sonho. Isso me motiva e me fortalece cada vez mais para que eu possa fazer o melhor que puder pela empresa que trabalho. A empresa demonstrou reconhecimento pelo meu trabalho e realizou o meu sonho de 38 anos, pois nunca tinha conseguido comprar uma TV. Obrigada mesmo, não sei como agradecer melhor; mas isso me fortalece muito para que eu possa acordar cedo e saber que trabalho em uma empresa que valoriza o funcionário, o lado bom. Muito obrigado!"

Relato do Márcio.



Márcio e o Diretor José Rafael no momento da revelação dos sonhos.

Outro exemplo que demonstra que não é o tamanho nem o valor que faz a diferença é o sonho da Cristiane. A Gestora dela nos contou que ela queria muito um liquidificador. Já tínhamos fechado as escolhas, mas ficamos surpresos e encantados com a simplicidade do sonho dela. Prontamente, fomos em busca de mais um sonho: um liquidificador.

No dia em que entregamos o presente foi tão mágico, como se ela tivesse ganhado na



As gestoras, os colegas e a Cris no momento da entrega do liquidificador.

loteria. Quando desembulhou o papel e viu que era um liquidificador, ela pulava, chorava e agradecia a todos a sua volta. Ali, naquele momento, com lágrimas nos olhos vivenciamos e sentimos, mais uma vez, pulsando em nossos corações a nossa essência. O relato da Cris demonstra sua motivação e engajamento:

"Sobre o Natalzão dos Sonhos Lebes, eu não esperava. Foi uma surpresa ganhar. Eu fiquei superemocionada no dia e acho que a empresa é muito carinhosa com o funcionário. A Lebes valoriza o colaborador. Estou cada vez mais motivada por trabalhar nessa empresa".

Relato da Cristiane.

Na Lebes, a cada 10 colaboradores sete são mulheres, por isso, está em nossas raízes a valorização da garra e da força feminina. Um dos sonhos realizados destaca esse sentimento. Quando a colaboradora Adriele ficou sabendo que estava grávida do primeiro filho, estava há



menos de seis meses na empresa, e ficou com medo de como a liderança receberia a notícia. Para sua surpresa, todos acolheram e festejaram a novidade. Heitor estava a caminho!

Após o nascimento do Heitor, ela descobriu que o filho tinha uma intolerância à proteína do leite. Com o valor altíssimo do leite e o marido desempregado, estava difícil conciliar as finanças. Foi nesse momento que a Vivian, chefe da Adriele, compartilhou a história e fizemos de tudo para contemplar ela e o Heitor. Confira o relato e emocione-se:

“A vida te surpreende de uma maneira que não tem explicação!!! A Lebes me surpreendeu e, até hoje, não tenho palavras para agradecer. Meu filho nasceu com Alergia a Proteína do Leite (APLV) e não podia ingerir nada que poderia ter proteína do leite, ou melhor, nem o leite em si, nem meu próprio leite fazia bem a ele. Então o leite que era adequado para ele custava R\$130,00 e para ajudar meu marido estava desempregado e o governo não estava nos ajudando na época com o leite. Então, minha coordenadora Vivian contou minha história sem eu saber e eu fui contemplada. A Lebes decidiu me surpreender. O dia da surpresa foi na campanha Natalzão dos Sonhos, em que eu fui convidada (ainda estava de licença maternidade) e, durante a confraternização de final de ano, fizeram a surpresa. Fui presenteada com um valor para o leite do meu bebê. Nesse momento, percebi que a Lebes realmente é uma família, que acolhe e ajuda. Nunca imaginei que isso iria acontecer e aconteceu comigo. Até hoje, não tenho palavras para agradecer esse gesto de amor e carinho. Obrigada à família Lebes por ter me acolhido mesmo grávida e cuidado da minha família, isso nos dá motivo de levantar da cama todos os dias e vir trabalhar, pois sabemos que a Lebes realiza nossos sonhos”.

Adriele.

O evento de encerramento também contou com mudanças. Além da entrega de presentes,



Momento da dinâmica no CALL.

brinde celebrando as conquistas, Papai Noel e a participação das lideranças, acrescentamos uma dinâmica para fortalecer o ambiente positivo e de reconhecimento entre nossos profissionais. A ideia foi agradecer quem facilitou o dia a dia em 2018. Com a distribuição das mensagens aos colegas em post-it todos puderam guardar esse momento de carinho e gratidão.

Para surpreender as equipes, os colaboradores contemplados não sabiam da escolha dos sonhos até o momento em que fizemos a revelação na frente de todos da empresa. A surpresa e a emoção falaram mais alto deixando muitos sem palavras!



Encerramento da campanha no CALL e na Fábrica.

Em 2018, continuamos transformando vidas e levando esperança a partir do exemplo. Com veracidade, brilho no olhar e coração apertado, vivenciamos nossa cultura e, pelo segundo ano consecutivo, fizemos história.

Sonhos realizados	Unidade Contemplada
01 Ganhar uma máquina de lavar de 16kg	Loja
02 Ganhar uma geladeira duplex	Fábrica
03 Ganhar uma viagem com a filha	Loja
04 Ganhar uma televisão	CELL
05 Ganhar um auxílio para comprar leite para o filho	CALL
06 Ganhar um liquidificador	CALL
07 Ganhar um auxílio para comprar acessórios para corrida	CALL

Na 2ª edição, mantivemos a força da campanha em nossos diferentes canais internos. TV Lebes, Rádio Lebes, e-mail marketing e murais internos fizeram parte da estratégia para disseminar a magia do natal. Em todas nossas comunicações, reforçamos o sentimento de pertencimento representando todas as unidades - Lojas, Centro Administrativo, Centro Logístico e Fábrica.

O investimento também mudou. Conseguimos investir R\$ 35.174,00 verba exclusiva de RH, incluindo sonhos realizados, deslocamentos da equipe, cobertura fotográfica, videomaker, evento de lançamento e



Card de final do ano enviado aos colaboradores, parceiros e fornecedores.



encerramento nas unidades. Continuamos contando com o apoio do setor de Vendas para a compra de produtos com preço de custo.

Verba total do RH	R\$35.174,00
Investimento por colaborador <i>Tendo como base de cálculo 3.134 colaboradores (total de profissionais em 2018)</i>	R\$11,22

Com a partilha das histórias de superação e garra dos colaboradores, inspiramos as diferentes unidades, mostrando que é fundamental acreditar, sonhar e ter esperança. Ainda percebemos um impacto positivo no comprometimento e no engajamento dos colaboradores, conforme podemos analisar nos depoimentos dos gestores.

“Quando a empresa se dedica a cumprir um papel social, onde as pessoas entendem que o propósito é impactar de maneira positiva a vida do outro, isso traz o engajamento dentro da equipe, o sentimento de pertença, pois a empresa incentiva os colaboradores para que se sintam parte das suas ações”.

Dulce Gobbe, Gerente de Contabilidade.

“A Cristiane, ficou superemocionada e agradecida. Essa moça já é uma colaboradora excelente (sangue verdíssimo) e depois de ter ganho o sonho ficou ainda mais comprometida. Meu sentimento com relação a essa ação foi de gratidão misturada com emoção em vivenciar a alegria das pessoas que foram contempladas. Também senti uma satisfação enorme em ver que em meio de tantos colaboradores meu setor de call center foi lembrado.”

Rita, gestora da Cristiane que teve seu sonho realizado em 2018.

“O Felipe e a Adrieli ficaram mais comprometidos e prestativos. Em diversas situações são proativos. Por exemplo, vindo trabalhar nos domingos, ou ainda, se oferecendo para ficar até mais tarde. Ambos são muito gratos pela empresa”.

Vivian, gestora do Felipe e da Adrieli que tiveram seus sonhos realizados em 2018.

Além das duas colaboradoras responsáveis pelo projeto, tivemos um reforço na equipe com uma pessoa dedicada exclusivamente para a organização dos presentes de natal. Ao todo foram embrulhados 650 presentes para serem entregues nas unidades. Também contamos com o time de Desenvolvimento & Engajamento - cerca de cinco pessoas - que auxiliaram nos momentos de maior demanda. A avaliação também ocorreu com o levantamento dos pontos positivos e dos aspectos a melhorar, reaplicando a pesquisa no período de 25/1 a 2/2/2019. Na segunda edição, ampliamos a participação das equipes e aumentamos o grau de satisfação, alcançando 146 respondentes e 98% de satisfação dos colaboradores.



Pontos a melhorar de 2017	Pontos positivos em 2018	Pontos a melhorar em 2018
Contemplar as lojas, pois realizamos apenas um sonho de Gerente de Loja	<i>Realizado.</i> Facilitamos sonhos das unidades e das lojas.	Ter mais adesão das equipes nas ações solidárias.
Mais apoio nas tarefas operacionais	<i>Realizado.</i> Otimizamos o tempo da equipe.	Conseguir realizar mais sonhos.
Tempo de realização dos sonhos	<i>Realizado.</i> Todos os sonhos foram entregues em dezembro.	
	Celebração do ranking do GPTW no evento de encerramento.	
	Mais de 150 posts nas redes sociais no encerramento no CALL.	
	Cobertura do Digital.	

Ainda construímos o relatório da 2ª edição. Planejamento, execução, avaliação, resultados e indicadores fizeram parte do documento que auxiliará na construção das próximas edições.

5. Resultados

Para acompanhar e medir os resultados alcançados com as ações desenvolvidas na Campanha *Natalção dos Sonhos Lebes*, a área de Recursos Humanos acompanha tanto indicadores qualitativos quanto quantitativos. Além de engajar os colaboradores a partir do propósito, um dos resultados esperados com a iniciativa era a melhora da satisfação e do sentimento de pertencimento dos colaboradores. Como indicador para esse objetivo, trazemos a conquista inédita do Great Place to Work (GPTW).

Em 2018, a Lojas Lebes recebeu a certificação Great Place to Work sendo reconhecida como um bom ambiente para trabalhar, nesse mesmo ano, também conquistamos importantes rankings do GPTW sendo eleita a 11º melhor empresa para trabalhar no Rio Grande do Sul e a 15º melhor empresa para trabalhar no Varejo Brasil.

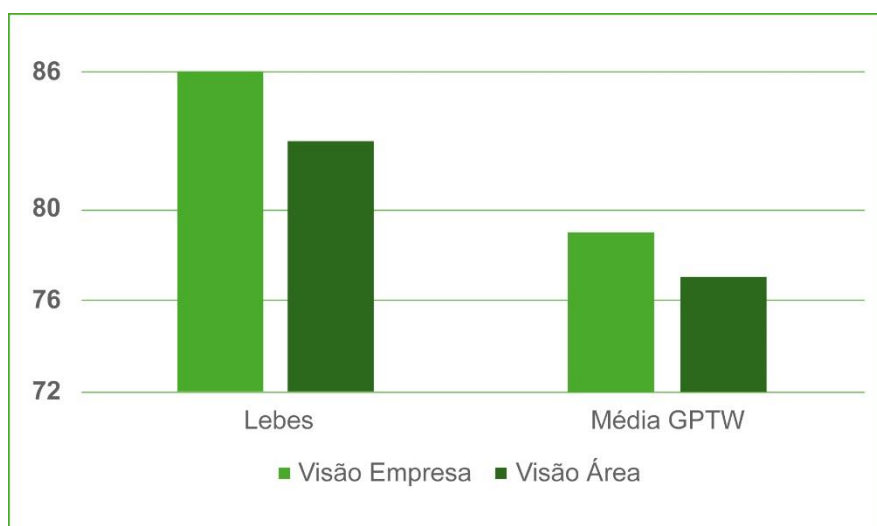


A avaliação do Great Place to Work ocorre durante quatro meses, incluindo a Pesquisa de Clima Organizacional e o Book de Práticas em que partilhamos ações e ferramentas de gestão de pessoas. A pesquisa de clima já fazia parte da cultura da empresa, sendo realizada anualmente desde 2015. O book de práticas foi a novidade, quando analisamos nossas iniciativas e projetos, somando 165 ações.



Evento de premiação no RS com a equipe do projeto, Diretoria e Presidente.

Contribuindo na busca desse objetivo, destacamos questões quantitativas e qualitativas da Pesquisa de Clima de 2018 que, pela primeira vez, contou com a metodologia do Great Place To Work. Quando os colaboradores responderam se a Lebes é um Great Place to Work analisamos como cada profissional se sente em trabalhar na empresa e alcançamos a nota de 86, na visão empresa, e 83, na visão área, sendo que as médias do GPTW são 79 e 77 respectivamente. Números que demonstram a satisfação dos colaboradores em relação à empresa, confira no quadro abaixo:



Na pesquisa também identificamos dados que reforçam o propósito e o sentimento de pertencimento dos colaboradores:



92%	Percebem que seu trabalho contribui para o resultado da empresa.
90%	Sentem orgulho de contar às pessoas que trabalha na Lebes.
84%	Acreditam que a Lebes realmente facilita o acesso das pessoas aos seus sonhos.

Em relação ao que torna a Lebes um excelente lugar para trabalhar, os profissionais destacam muito a essência, a história e os valores da empresa. Lembrando também do sentimento de ser sangue verde.

“Temos as melhores pessoas, os maiores sonhos e os corações mais cheios de energia para seguir crescendo. A cada dia aprendo mais e mais quando abro meu coração para as histórias que não são poucas! Uma empresa familiar de uma cidade pequena trás alma em suas histórias, traz propósito!”

Depoimento anônimo da Pesquisa de Clima 2018.

“Um lugar agradável, onde há respeito e acolhimento com todos os colaboradores, empresa família, me sinto privilegiada em fazer parte desse grupo de funcionários”.

Depoimento anônimo da Pesquisa de Clima 2018.

“Temos uma visão no futuro, mas não esquecemos de onde viemos. Quem olha de fora acha que crescemos muito, quem está aqui dentro sabe que é apenas o começo”.

Depoimento anônimo da Pesquisa de Clima 2018.

“O sangue verde é vestir a camiseta, e quem veste essa camiseta tem tudo para dar certo nessa empresa. Tenho muito orgulho de fazer parte da família Lebes”.

Depoimento anônimo da Pesquisa de Clima 2018.

“A paixão cresce rapidamente e a vontade de trabalhar e crescer junto com a empresa que aumenta a cada dia!”

Depoimento anônimo da Pesquisa de Clima 2018.

Como resultado do aperfeiçoamento das entregas, ressaltamos indicadores qualitativos a partir dos depoimentos de gestores que tiveram entre a equipe colaboradores com sonhos realizados. Confira abaixo:

“O Marcio tinha um sonho de 38 anos de ter um televisor, e eu conheço um pouco da história dele de vida. É uma ação de reconhecimento, extremamente importante para os colaboradores da Lebes. E se tratando dele, que já é um ótimo funcionário, com certeza, a produtividade, o empenho e o engajamento dele com as suas atividades ficaram melhor. Teve um ganho significativo em relação ao comprometimento dele. Muitas vezes, quando estamos com demandas altas, ele está sempre ali empenhado em fazer sua melhor produção - sem contar o relacionamento com os colegas que está sempre bem positivo. A ação do Natalzão dos Sonhos com certeza facilitou para o engajamento do Marcio aumentar, muito mais do que já era antes. É uma ação bem legal e com impacto muito positivo em relação ao comportamento e a produção dele dentro do CD.”

Jean, gestor do Marcio que teve seu sonho realizado em 2018.



"Acredito que o Claudio Ney evoluiu muito depois de tudo que aconteceu com ele na campanha do Natalzão dos Sonhos, pois vejo nele muita vontade de seguir em frente, de conquistar mais coisas... Não tenho dúvida que ele está sim mais comprometido e engajado com seu trabalho, está diferente na forma de agir e tratar os seus colegas. Ele é uma pessoa de personalidade forte, mas de bom caráter e honesto. É digno de tudo de bom que aconteceu com ele."

Diego, gestor do Claudio Ney que teve seu sonho realizado em 2017.

"Podemos perceber uma grande diferença no dia a dia da Raquel relacionados ao comprometimento, dinamismo, entrosamento com o grupo, tornando-se mais feliz e segura nas suas atividades."

Kátia, gestora da Raquel que teve seu sonho realizado em 2017.

Os colaboradores também demonstraram mais confiança para realizar suas tarefas, mais comprometimento e engajamento. A partir dos depoimentos, percebemos essas características que reforçam os objetivos da campanha.

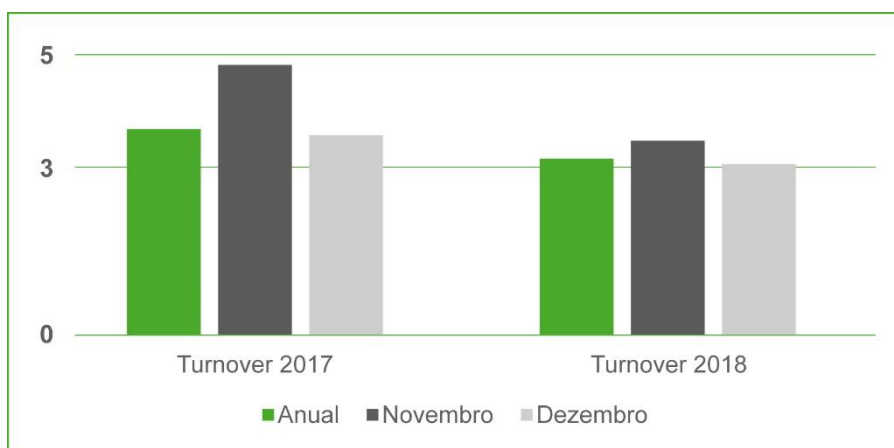
"A homenagem que tive da empresa foi realmente uma surpresa. Sempre me dediquei ao meu trabalho, pois tenho como base que quando nos propormos a realizar algo, o mínimo é fazer com excelência, nos responsabilizarmos por aquilo que estamos nos propondo, ao receber este reconhecimento pelo meu potencial, pelo trabalho realizado na empresa durante esses anos a sensação foi de dever cumprido. Até aquele momento e a certeza que somos capazes de realizar e criar algo. Meu sentimento de satisfação ficou maior ainda por fazer parte dessa empresa grandiosa. Hoje, sou muito mais confiante para executar meu trabalho. Meu crescimento profissional não foi obra do acaso, mas o resultado de estar com pessoas competentes".

Patrícia que teve seu sonho realizado em 2018.

"Foi uma surpresa muito grande. Quando começaram a falar e fui me identificando com as situações vividas. Um filme passou na minha cabeça, mas mesmo parecendo a minha história de vida, fiquei sem acreditar que eu seria a sorteada. Foi muito gratificante ter ganho esse prêmio, minha geladeira. Eu precisava de uma nova, porém o mais importante para mim foi saber que a empresa pensou em mim. Entre tantos colegas que mereciam, eu fui a escolhida. Sentimento de gratidão.

Lisiane que teve seu sonho realizado em 2018.

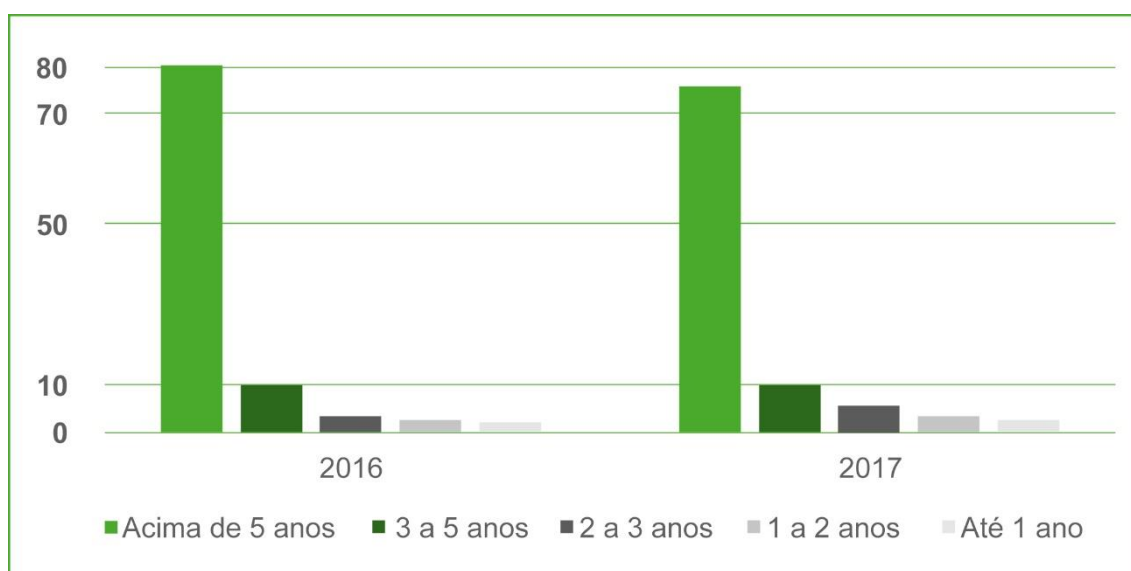
A redução do turnover também é analisada e é percebida positivamente. Observamos uma evolução nos resultados anuais de 2017 e 2018, e ainda, na comparação entre os meses de novembro e dezembro período de realização da campanha. Confira no gráfico abaixo:



Outro indicador que contribui para nossa percepção positiva é referente ao engajamento. Fazendo uma relação com o tempo de permanência de cada colaborador, conseguimos avaliar o grau de engajamento na empresa. A metodologia é do Instituto Gallup que divide o público interno como:

Engajados	São os empregados leais e psicologicamente comprometidos com a empresa, um público mais propenso a ficar na empresa por, pelo menos, mais de um ano. São pessoas que trabalham com paixão e sentem uma conexão profunda com a empresa. São profissionais inovadores e que empurram a empresa para a frente.
Não engajados	São os empregados que até podem ser produtivos, mas não estão envolvidos psicologicamente com a empresa. São pessoas mais propensas a perder dias de trabalho e a deixar a empresa rapidamente. Profissionais não engajados estão, essencialmente, fora do jogo. Eles até podem colocar algum esforço no trabalho, mas não colocam energia ou paixão.
Ativamente desengajados	São os empregados que estão fisicamente presentes, mas psicologicamente ausentes. São pessoas felizes com a sua situação no trabalho e insistem em dividir a sua felicidade com seus colegas. Empregados desengajados são aqueles que minam o que os mais engajados fazem.

A partir desse conceito, perguntamos aos colaboradores: Quanto tempo você pretende trabalhar na empresa. Em 2016, tivemos 2.443 respondentes e 80,7% pretendiam ficar acima de cinco anos na Lebes, ou seja, 80,7% dos colaboradores eram engajados. Em 2017, aumentamos o número de participantes passando para 2.575 respondentes. O grau de engajamento diminuiu somente 4%, ficando em 76,7%. Veja a trajetória comparativa no quadro a seguir:



Com as duas edições percebemos ainda uma evolução na satisfação dos colaboradores em relação à campanha *Natalzão dos Sonhos Lebes* e tivemos mais adesão à pesquisa, reforçando o comprometimento e o engajamento com a ação.

2017	2018
122 respondentes	146 respondentes
84,7% de satisfação	98% de satisfação

O incentivo à solidariedade também melhorou, em 2017 arrecadamos 120 cartas dos Correios já em 2018 doamos 298 brinquedos e roupas para a 8ª edição do Natal Solidário em Eldorado do Sul.



Na primeira imagem, registro da ação *Árvore dos Sonhos* em 2017 com a doação aos Correios. Na segunda, o Certificado de Mérito Comunitário na contribuição à 8ª edição do Natal Solidário 2018.

Com os resultados apresentados acima, observamos que o conjunto de ações realizadas na Campanha *Natalzão dos Sonhos Lebes* tem gerado impactos que vão ao encontro dos objetivos propostos neste projeto. Além disso, temos transformado a vida de muitas pessoas. Em dois anos, realizamos importantes sonhos dos nossos colaboradores e ajudamos nossa comunidade. Vivenciamos nossa essência, multiplicamos o propósito e estamos fazendo história!



6. Conclusão

O engajamento dos colaboradores é um desafio ano após ano. Contudo, o investimento na área de RH e nas ações de Desenvolvimento & Engajamento vem legitimando as práticas e abrindo espaço para uma nova visão. Estamos fortalecendo a cultura da Lebes e aperfeiçoando a relação entre empresa e colaboradores. Um reflexo dessa ruptura de paradigma é o resultado inédito no Great Place to Work e o investimento nas ações de endomarketing, aumentamos nosso orçamento em quase dez vezes nos últimos três anos.

A partir das ações citadas ao longo do trabalho, acreditamos que a campanha *Natalzão dos Sonhos Lebes* tenha contribuído fortemente para essa transformação. As ações marcaram não só a empresa, mas também os colaboradores impactando na vida de colegas, amigos, familiares e comunidade. Além disso, após a campanha todas as ações de endomarketing foram redirecionadas para reforçar o engajamento e o sentimento de pertencimento a partir do propósito. Todas as ações são pensadas para os 3.134 colaboradores, tendo participantes das Lojas, Centro Administrativo, Centro Logístico e Fábrica. A Lebes é pensada para todos!

Os resultados qualitativos e quantitativos apresentados neste case reforçam nosso alinhamento estratégico e legitimam a valorização do colaborador. A partir dos depoimentos, observamos o engajamento, o orgulho, a solidariedade e a melhoria nas práticas diárias. Mas mais do que isso, percebemos o real valor da ação e seu significado para cada sonhador.

Para 2019 já estamos avaliando os resultados, as estratégias e as ações que realizamos nos anos anteriores com o objetivo de iniciarmos o planejamento da terceira edição no segundo semestre. Nosso compromisso é continuar criando a magia do natal para todos colaboradores, incentivando à solidariedade e o sentimento de pertencimento.

Por fim, concluímos que a Campanha *Natalzão dos Sonhos Lebes* é um marco interno na transformação da relação empresa-colaborador, trazendo ganhos inestimáveis. Hoje,



transformamos a vida de clientes, mas também de colaboradores. Hoje, facilitamos e realizamos sonhos! Uma prática que está na essência da empresa, alinhada com seus valores, cultura e missão.

7. Bibliografia

- KOTLER, Philip. KARTAJAYA, Hermawan. SETIAWAN, Iwan. Marketing 3.0. As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- BRUM, Analisa de Medeiros. Endomarketing Estratégico: Como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores. São Paulo: Integrare, 2017.
- SINEK, Simon. Comece pelo porquê. Como grandes líderes inspiram pessoas e equipes a agir. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.
- ROBBINS, STEPHEN P. Comportamento Organizacional. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- COSTA, DANIEL. Endomarketing inteligente: a empresa pensada de dentro para fora. Porto Alegre: Dubliense, 2010.

8. Informações dos autores

Andressa Lemes da Silva, 9 anos de experiência em Engajamento. Especialista em Marketing pela UFRGS e Graduada em Relações Públicas pela PUCRS. Analista de Comunicação Interna na Lebes.



Cheila de Souza Silveira, 11 anos de experiência em RH. Especialista em Gestão de Pessoas pela PUCRS, Graduada em Pedagogia Empresarial pela ULBRA. Atua como Coordenadora de RH na Lebes.

Fernando da Silveira Jacks, 15 anos de experiência. MBA em Gestão de Pessoas e Projetos pela FGV e MBA em Gestão de Negócios pela FDC. Gerente de RH na Lebes.

