

CATEGORIA 2

DESENVOLVIMENTO E FORMAÇÃO DE LÍDERES DE ALTA PERFORMANCE

NILO LEITE DA CUNHA

Supervisor Operacional I da Linha 3-Vermelha do Metrô de São Paulo. Bacharel em administração de empresas pela Universidade Santo Amaro – UNISA.

PAULO APARECIDO DOS SANTOS

Coordenador de Operação das Estações da Linha 3-Vermelha do Metrô de São Paulo. Pós-graduado em administração de negócios (MBA), excelência gerencial, pela Fundação Instituto de Administração (FIA).

INTRODUÇÃO

O século XXI tem se caracterizado, no âmbito das organizações, pela constante busca das mesmas pela satisfação dos clientes, com o intuito de obter melhores resultados em termos de lucro e práticas empresarias. Contudo, atingir essa satisfação dos clientes tem se tornado uma tarefa árdua cada vez maior. As pessoas exigem cada vez mais produtos de qualidade, mas a um preço baixo. (ELTZ, 1994). Entretanto, não é apenas isto que irá atraí-los de volta ao estabelecimento e manter a fidelidade, surgindo assim, a qualidade no atendimento como um diferencial competitivo no qual as empresas buscam estrategicamente a sua melhoria e fortalecimento do contato com o cliente, buscando a excelência no lidar, auxiliar e solucionar suas necessidades. A qualidade no atendimento é um assunto que pode ser tratado de forma mais direta onde os gerentes e supervisores podem promover ações motivacionais aos seus colaboradores para que eles satisfaçam seus clientes, mostrando o quanto esse será

importante para empresa. Hoje em dia, é indiscutível que a excelência no atendimento ao passageiro é um dos maiores diferenciais competitivos das empresas de mobilidade.

(ZEMKE, 1991)

DIAGNÓSTICO

Com a constante necessidade de melhorar o serviço prestado aos passageiros e melhorar a qualidade das equipes, o projeto de excelência no atendimento teve início em 2017 com primeiro encontro da liderança denominado “Conte Comigo”. No início de 2018 envolvemos todos os empregados operativos a participar do treinamento de Ensino a Distância – EaD para disseminação das Diretrizes de Atendimento, o objetivo era praticar a empatia realizando uma viagem virtual, onde o colaborador se colocava no lugar dos passageiros. Pesquisas apresentaram o seguinte resultado:

	Linha 1- Azul	Linha 2- Verde	Linha 3- Vermelha	Linha 15- Prata	Total
Básico	10%	5%	2%	18%	7%
Esperado	27%	37%	34%	18%	31%
Satisfeito	63%	53%	62%	64%	60%
Encantado	0%	5%	2%	0%	2%
	100%	100%	100%	100%	100%
Respostas	62	43	47	11	163

Tabela 1 – Régua de atendimento por linha (OPR-2018)

A partir deste resultado, a área de operações iniciou a implantação do projeto ONDA-3 com foco no desenvolvimento das lideranças. Em 2018, as lideranças tiveram a

missão de realizar um Raio-X diagnóstico com as suas equipes, analisando os aspectos que compõe o atendimento realizado pelos colaboradores. Com esse diagnóstico, os supervisores desenvolveram planos de ação junto às suas equipes com o objetivo de superar as expectativas do atendimento aos passageiros. (JOSÉ, 2009).

Em 2019, realizamos a próxima etapa deste projeto com o nome de “Encontro de Líderes”, onde cada supervisor compartilhou com seus pares seu plano de ação, com estratégias adotadas e resultados obtidos. Os planos de ação com foco no atendimento de excelência, obtiveram resultados surpreendentes de satisfação dos nossos passageiros.



Figura 1 – Encontro de Líderes

ANÁLISE DOS RESULTADOS

1. Muitos resultados obtidos:

- a. Integração de supervisores de estações (OTM3). Muitos não se conheciam, ou havia tempos que não se viam. O encontro serviu como um momento de bem-estar, sobretudo.
- b. Houve um aumento de 67% dos elogios recebidos, pelos atendimentos realizados, quando comparados ao semestre anterior.
- c. Os supervisores desenvolveram o sentimento de pertencimento, “vestindo” a camisa do Metrô.

Desenvolveu algum plano de ação?					
	Linha 1- Azul	Linha 2- Verde	Linha 3- Vermelha	Linha 15- Prata	Total
SIM	89%	91%	89%	82%	89%
NÃO	11%	9%	11%	18%	11%
Respostas	62	43	47	11	163

Tabela 2 – Porcentagem de participação dos supervisores

CONCLUSÕES

Manter os passageiros utilizando a rede metroviária ao invés de outros modais de transporte é um processo difícil, mais personalizado, em que a participação do passageiro configura a entrega do serviço sem padronização de massa, de modo mais cortês e humano. Para tal efeito, é necessário que o colaborador entregue o serviço da melhor maneira possível, ou seja, as expectativas devem estar alinhadas para com a gestão, os supervisores. Quanto mais integrado ao processo, maior será a sua produtividade e o sentimento de pertencimento, logo, ao atender o passageiro, os funcionários estará melhor alinhado às diretrizes de atendimento da Companhia, e com a supervisão direta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ELTZ, Fabio. Qualidade na comunicação: Preparando a empresa para encantar o cliente. São Paulo: Casa da Qualidade, 1994.

JOSÉ, Matias Pereira. Manual de gestão pública contemporânea. 2ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ZEMKE, Ron. SCHAAF, Dick. A nova estratégia do marketing: Atendimento ao cliente. São Paulo: Harbra, 1991.