



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARKETING

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

DANONE LTDA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO
CIÊNCIAS CONTÁBEIS
MARKETING

PROJETO INTEGRADO

A COMUNICAÇÃO ENTRE AS EQUIPES NO
CONTEXTO ORGANIZACIONAL

DANONE LTDA

MÓDULO CENÁRIOS ORGANIZACIONAIS

COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES - PROFa.
LEONOR CRISTINA BUENO

COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO - PROFa. JULIANA MARQUES
BORSARI

ESTUDANTES:

Beatriz Zanetti Maiochi, RA: 1012020100196
Fabricio dos Santos Vaccari, RA: 1012020100587
Henrique Carvalho Ferreira, RA: 1012020100715
Larissa dos Santos Vaccari, RA: 1012020100589
Mayson Aurélio Leal Silva, RA: 1012020100988

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2020

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	6
3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES	6
3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE	6
3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE	7
3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	9
3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA	9
3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL	10
4. CONCLUSÃO	12
REFERÊNCIAS	13
ANEXOS	15

1. INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo apresentar estudos sobre a empresa Danone e terá como finalidade mostrar a comunicação entre equipes dentro da organização, cujo propósito é realizar uma análise sobre como se dá o trabalho em equipe em uma empresa e as formas de comunicação utilizadas pelos colaboradores dentro da mesma.

A comunicação dentro de uma organização é extremamente essencial, para aperfeiçoar a eficiência do trabalho corporativo.

Inicialmente, a Comunicação Corporativa surgiu nos Estados Unidos em 1906, quando o jornalista Ivy Lee decidiu recuperar a credibilidade perdida pelo poderoso John Rockefeller (que na época era o empresário mais odiado do país). O trabalho de Lee para seu cliente fez tanto sucesso junto à imprensa e a opinião pública, que Rockefeller passou de ‘‘patrão sanguinário’’ a ‘‘benfeitor da humanidade’’.

Consequentemente, as atividades da Comunicação Corporativa vieram para o Brasil nos anos de 1950, atraídas pelas vantagens oferecidas pelo governo do presidente Juscelino Kubitscheck. Mas foi por volta dos anos de 1960, quando Antônio de Salvo (um dos profissionais de comunicação mais conhecido do Brasil) começou a visitar as redações de jornais de São Paulo. Ele fazia o trabalho de convencer os editores a publicarem notícias a respeito das atividades e produtos da empresa onde trabalhava.

A Comunicação Corporativa é até hoje uma ferramenta essencial como valor estratégico. Os principais objetivos atribuídos a ela são motivar, convencer e informar os públicos internos e externos à organização. Usando a comunicação também é possível melhorar as dificuldades encontradas dentro de uma equipe para a mesma trabalhar de forma integrada, harmoniosa e conjunta. Existem diversos tipos de dados que precisam ser registrados, seja para que possam chegar a mais pessoas ou para ficarem arquivados para serem consultados posteriormente, alguns deles são Comunicados, manuais com regras de conduta, relatórios entre outros.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Informações sobre a Danone Poços de Caldas, Razão Social: DANONE LTDA, CNPJ: 23.643.315/0030-97, IE: 518038971.17-77, Rua Antônio Bortolan - 163, Bairro Bortolan – Poços de Caldas - MG, Cep: 37704-397, sua principal área de atuação é a fabricação de laticínios.

A história da Danone teve início em Barcelona na Espanha no ano de 1919, com Isaac Carasso com a ideia de melhorar a vida das pessoas, então Carasso começou a produzir um alimento já famoso na época, o iogurte, logo passou a vender o produto como alimento medicinal em potes de porcelana, e coloca o nome de Danone no produto, apelido de Daniel (seu filho). Dez anos depois abre em Paris na França sua primeira loja, assim nasce uma empresa com o propósito de “Levar saúde por meio da alimentação para o maior número de pessoas”.

A história da Danone no Brasil começa em 1970, em parceria com os empresários Roberto e Lucila Carvalho Dias, e foi inaugurada a primeira fábrica ainda nos anos 70, em Poços de Caldas - MG, o primeiro produto a ser comercializado no Brasil foi o iogurte com polpa de frutas, que foi sucesso de vendas no país. Apenas nove meses após o lançamento, a produção de iogurtes aumentou de 6 mil para 24 mil potes por hora.

Em poucos anos aumentou sua linha de produtos, lançando novas versões do seu iogurte e inovando com o Danoninho, o iogurte para beber DanUp, a sobremesa láctea cremosa Danette, o iogurte Light Corpus e, seu principal produto atualmente, o iogurte funcional Activia.

Em dezembro de 2000 a Danone adquiriu a marca Paulista, que está presente no Brasil desde 1933, a união das empresas faz da marca a maior do Brasil, um importante passo na expansão de seus negócios no mercado brasileiro.

Hoje a marca está presente em mais de 120 países, e no Brasil há quatro divisões da Danone - Produtos Lácteos Frescos, Nutrição Especializada, Early Life Nutrition e Águas, são oito fábricas do grupo Danone espalhadas pelo país. Sua matriz está situada

em São Paulo e a empresa possui vários escritórios de vendas e centros de distribuição pelo Brasil. Algumas de suas marcas atualmente são Actimel, Activia, Danette, Danoninho, Dan'Up entre outras.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Dentro de uma organização o trabalho em equipe é extremamente importante para seu bom funcionamento e desenvolvimento de suas atividades.

Na Danone, não é diferente, sendo possível observar, por meio das entrevistas realizadas, que as equipes trabalham de forma conjunta e sempre utilizando a comunicação para o melhor desenvolvimento das atividades.

3.1.1 O TRABALHO EM EQUIPE

O trabalho é definido como o elemento central na identidade social de um determinado indivíduo, o qual busca resultados e recompensas. “Os valores do trabalho são definidos por Porto e Tamayo (2003, p. 146) como princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, bem como o seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativas de trabalho.”

David Super descreveu uma teoria que identifica três necessidades que são saciadas pelo trabalho, uma delas é as relações humanas, onde o ser encontra o autoconhecimento. Com isso temos controle das nossas atividades que nos auxilia em um trabalho de equipe, por saber como faço, por onde começo, como desenvolvo melhor.

Trabalho de equipe, é um termo que podemos definir de várias formas, como Machado definiu “um sistema de relações dinâmicas e complexas entre um conjunto de pessoas, que se identificam a si próprias e são identificadas por outras pessoas dentro da

organização como membros de um grupo relativamente estável, que interagem e compartilham técnicas, regras, procedimentos e responsabilidades, utilizadas para desempenhar tarefas e atividades com a finalidade de atingir objetivos mútuos [...] (Machado, 1998, p. 7).”

Com isso podemos definir que o trabalho em equipe é um grupo que busca por objetivos e metas, onde é necessário que as relações humanas existentes sejam dinâmicas. O trabalho em equipe exige diversos fatores como a coletividade, o consenso, as trocas de ideias, a congruência, o objetivo comum, e o foco no mesmo resultado.

Para que tudo isso se viabilize é necessário que haja uma boa comunicação que é um fator essencial para as relações humanas. “A comunicação não é uma tarefa fácil, mesmo sob as melhores condições. Nossa capacidade de nos relacionarmos com os demais e de trabalhar de forma eficaz com os outros depende, em grande medida, de nossas habilidades de comunicação.”

Com base nessas definições realizamos uma entrevista com diversos trabalhadores, de diferentes setores da empresa Danone de Poços de Caldas. Concluímos com a entrevista que dentro da danone o trabalho em equipe existe dentro de determinados setores, enquanto alguns grupos buscam por mesmas metas e objetivos, outros setores são mais individualistas, onde cada um tem seu próprio objetivo, e trabalham de forma individual.

3.1.2 DIFICULDADES PARA SE TRABALHAR EM EQUIPE

Nesta entrevista realizada colaboradores da empresa, obtemos as seguintes informações, para a melhor realização e desenvolvimento do projeto, com fatos verídicos dentro da organização.

Na Danone, a principal dificuldade encontrada no trabalho em equipe por parte do gestor, seria a adaptação ao sistema no início, já para os colaboradores seria a adaptação ao trabalho da equipe em que ele atua e a assimilação à forma de trabalho, porém é algo natural e que leva um tempo para se adaptar em qualquer organização, eles ainda acreditam que uma possibilidade de corte desenvolveria uma produção mais ativa, alguns se dedicam mais que os outros na produção, gerando algum tipo de conflito na parte interna onde o coordenador da equipe acaba tomando algumas providências para a evolução da mesma.

A Danone busca sempre a melhoria da interação da equipe, com ações que buscam desenvolver ao máximo esse tema, como eventos, café especial e brindes. Incentivando a todos para um bom relacionamento em equipe.

Já em nossa equipe a maior dificuldade, foi a questão de tempo, os horários de cada integrante do grupo não coincidem, mas nada que prejudicou a equipe de forma alguma, sempre no seu tempo, um está sempre procurando ajudar o outro, mesmo com os desencontros, tudo foi se encaixando. A união, a preocupação e a dedicação de um ajudar o outro está sendo essencial, para o desenvolvimento do projeto.

3.2 COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO

Dentro de uma empresa, a comunicação entre pessoas e setores é essencial para seu bom funcionamento. Para isso, existem diferentes formas de comunicação para expressar informações, como a escrita e a oral.

Na Danone, isso não é diferente, sendo possível observar, por meio das entrevistas realizadas, que cada forma de comunicação é mais eficaz para certos tipos de informações.

3.2.1 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ESCRITA

A comunicação escrita, principalmente por e-mail, é muito utilizada dentro de empresas, pois possibilita que o contato entre os funcionários e seus superiores ou colegas se torne mais frequente e com isso, ocorra o alinhamento das expectativas e objetivos da empresa, possibilitando que haja melhorias no trabalho ou reconhecimento de ações ou pessoas que se destacaram, além de aproximar ainda mais os colaboradores.

Segundo Noble (2019), para se criar uma mensagem eficaz, é necessário que o texto tenha clareza e concisão por meio de escolhas lexicais coerentes, ou seja, para que a mensagem seja passada corretamente, é necessário uma boa organização textual. E para que ela tenha sucesso, é necessário ter em mente o objetivo da mensagem, podendo ser, por exemplo, uma comunicação interna de metas e resultados, o anúncio de mudanças, solicitação de feedback, solicitação de orçamentos, entre outros.

Embora os e-mails sejam utilizados na maioria das vezes para comunicações formais, podem ser utilizados também para as informais, porém cabe ao autor diferenciar as tratativas. Ao falar com um superior sobre metas, por exemplo, é necessário um cuidado maior com relação a linguagem utilizada, as formas de tratamento e gramática. Mas, como estruturar um texto claro e objetivo ainda pode ser um grande desafio para muitos.

Ainda segundo Noble (2019), “Se buscamos uma informação por e-mail [...], quanto mais direto e específico ele for, mais facilmente obteremos as respostas sobre o tema.” Sendo assim, não é preciso um texto muito grande ou elaborado, o importante é que a mensagem seja clara para ter o efeito desejado. Inicia-se sempre com uma apresentação cordial. Logo em seguida, apresenta-se o assunto principal, com as dúvidas ou esclarecimentos, de forma clara e com as informações necessárias para que não precise ocorrer várias trocas de e-mail. E por fim, uma gentil despedida.

Geralmente as empresas assumem um teor neutro em suas comunicações, porém, para que ocorra transparência nas informações passadas, é preciso que o autor tenha em mente o perfil da mensagem a ser passada, seja ela positiva, negativa ou persuasiva. A positiva é utilizada para informar metas alcançadas, parabenizar a equipe por um resultado, etc. A negativa, para informar pontos a serem melhorados, comunicar erros e passar feedbacks. Já a persuasiva é utilizada quando se quer induzir alguma ação, seja ela coletiva ou individual.

Com o avanço das tecnologias, as empresas também estão utilizando redes sociais como meio de comunicação escrita, seja ela uma rede particular, ou redes já conhecidas, como Whatsapp, Workplace, entre outros. Tendo em mente como montar a estrutura de uma comunicação escrita, deve-se conhecer o perfil do destinatário, assim será possível criar uma mensagem ainda mais efetiva.

3.2.2 EFICÁCIA NA COMUNICAÇÃO ORAL

Na mesma entrevista realizada com membros da empresa Danone, obtivemos as seguintes respostas quanto à eficácia na comunicação oral dentro da empresa.

Observamos que devido ao atual momento, dada as circunstâncias, as reuniões são realizadas de formas mediadas (com o auxílio de alguma ferramenta via internet e não presencial), assim como foi feita também a nossa entrevista. Isso também deve ser levado em consideração neste tópico que visa a observação da Comunicação Oral dentro

da empresa, valendo ressaltar então que tal comunicação está afetada pelo momento presente devido às condições sanitárias atuais observadas em todo o mundo.

Observado isso, os entrevistados responderam conforme os costumes aplicados no dia a dia da empresa, não levando em consideração o atual momento em relação ao Coronavírus, que o mundo está enfrentando.

Segundo os entrevistados, as reuniões na Danone são frequentes, para isso, há um auditório dentro de cada setor da empresa, facilitando a organização e disciplina das reuniões que são realizadas.

O fato de terem uma boa regularidade nas reuniões, facilita no alcance de uma eficácia cada vez maior na comunicação oral.

Nestas reuniões os colaboradores têm participação ativa, sendo uma política da empresa tanto a comunicação ativa como a passiva. Tal participação busca colaborar para uma comunicação que visa um crescimento tanto no âmbito pessoal quanto na equipe. Isso corresponde a um dos vários tipos de comunicação formal dentro da empresa.

Quanto a comunicação informal podemos destacar segundo Flatley (2015) a “rádio corredor ou rádio peão”, que é o que acontece usualmente no dia a dia de qualquer empresa nos contatos informais entre os seus colaboradores. Também foi dito pelos entrevistados que quando há algum assunto de âmbito menos complexo, é utilizado uma comunicação mais informal e mais direta, visando a rapidez e fluidez em relação ao tópico a ser tratado.

4. CONCLUSÃO

Concluimos neste PI, que o comportamento humano e a comunicação e expressão são fatores essenciais para uma organização, tais ações condizem com a transparência e o respeito da instituição, tanto interna para seus colaboradores quanto externamente para seus fornecedores, clientes e também a própria sociedade.

O comportamento humano define quem somos e como devemos agir dentro de uma empresa em determinadas situações, afinal o trabalho faz parte da identidade de um indivíduo. O trabalho em equipe é fundamental para bons resultados e a comunicação grupal, ou seja a ação de se transmitir determinada mensagem e receber outra deve ser clara e objetiva para o bom desempenho do trabalho em equipe.

A Danone desenvolve um trabalho muito transparente interna e externamente, utilizando muito bem a comunicação e o trabalho em equipe a favor do crescimento da empresa.

Ainda sobre a comunicação, fica claro que a eficácia de suas diferentes formas depende do tipo da informação transmitida e de seu objetivo. Solicitações e documentos, por exemplo, requerem o formato escrito, enquanto que informações do dia a dia e reuniões são melhores atendidas pela comunicação oral.

REFERÊNCIAS

A Comunicação Escrita Dentro das Empresas. Disponível em:

<<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/importancia-da-comunicacao-escrita/>>

Acesso em: 09 jun. 2020.

A história da Comunicação Corporativa no Brasil. Disponível em:

<<https://www.racecomunicacao.com.br/blog/a-historia-da-comunicacao-corporativa-no-brasil>>

Acesso em: 09 jun. 2020.

DANONE NO BRASIL. Disponível em:

<<http://corporate.danone.com.br/br/descubra/missao/brasil/#.XsqtkmhKi01>>

Acesso em: 24 maio 2020.

FLATLEY, Marie. Comunicação Empresarial. 2. ed. Porto Alegre: Série A, 2015. ISBN 978-85-8055-458-8. Disponível em:

<https://sagahcm.sagah.com.br/sagahcm/sagah_ua_dinamica/18943180#leia>.

Acesso em: 13 jun. 2020.

NOBLE, Debbie Mello. Eficácia na comunicação escrita. In: SANGALETTI, Leticia et al. **Comunicação e expressão**. 2. ed. Porto Alegre: SAGAH, 2019. p. 1-12.

SIQUEIRA, Marlene M. M. Valores do trabalho. In: MEDIDAS do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. v. 1, cap. Valores do trabalho, p. 256-301. ISBN 978-85-363-1494-5.

ZANELLI, José C. et al. O grupo como elemento motivador. In: PSICOLOGIA, Organizações e Trabalho no Brasil. 2^a. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. v. 1, p. 394-400. ISBN 987-85-8271-085-2.

ANEXOS



DANONE
ONE PLANET. ONE HEALTH

DANONE



BEFORE..... AFTER



BEFORE..... AFTER



ENTREVISTADO 1 -

1. A comunicação escrita pode ser utilizada de diversos modos, como em apresentações, pedidos, solicitações, ordens, pedidos de desculpa, etc. No meio interno da Danone, em quais situações a comunicação escrita é utilizada?

Em vários ... as solicitações geralmente ocorrem através de e-mail assim como informativos de modo geral.

2. Existem casos onde a comunicação escrita é utilizada de forma obrigatória? Quais?

Sim ... os pedidos de compras registros de novas regras, informativos de fechamentos contábeis ou informativos de qualquer natureza devem ser por escrito.

3. Ao contrário do que possa parecer, redes sociais não são apenas para contatos informais. A Danone faz o uso dessas redes para finalidades formais

Sim faz uso para comunicação entre suas unidades, temos um workplace que funciona como uma facebook interno para funcionários terem informações da Danone Mundial

4. Quais são as formas usadas para as reuniões da empresa?

Temos reuniões presenciais, mas hoje em dia a maioria delas acontece via Webex.

5. E são feitas com que frequência?

Diariamente

6. Como é a participação dos funcionários? (Participação ativa ou passiva) se for ativa isso tem algum efeito, do tipo ouvem mesmo ou não funciona na verdade?

A participação dos funcionários é ativa, e sim tem todo efeito a opinião dos funcionários é sempre ouvida e geralmente acatada pela gerência levando a ideia ou projeto a diante .

7. Como funciona a comunicação dentro do seu setor da empresa?

Dentro de todos setores funciona de forma igual a empresa como um todo..., usando e-mail, e redes sociais internas.

8. O cargo mais baixo tem comunicação com os cargos mais elevados? Como funciona?

Sim... funciona de forma natural, na maioria das vezes por email , ou telefone

9. Os cargos mais elevados se comunicam com os cargos mais baixos? Como funciona?

Sim... funciona de forma natural, na maioria das vezes por email , ou telefone

10. Qual é a importância da comunicação dentro organização?

A comunicação é fundamental ...em qualquer empresa, sem ela não há como realizar projetos , determinar regras , estipular prazos , montar ações , etc

11. E quanto a comunicação usada dentro da empresa pelos superiores, é usada uma comunicação formal (por ofícios, e-mails, comunicados) ou informal (apenas verbal, não é documentada)? O que você acredita que poderia ser melhorado nesse caso?

Isso depende muito do assunto da comunicação...se for algo mais simples ,acontece verbalmente mesmo ... mas na sua grande maioria acontece por email .

Acredito que a Danone já trabalha da melhor forma possível com seus meios de comunicação e não vejo necessidade de melhorias quanto a isso.

12. A comunicação influencia positiva e negativamente dentro de uma equipe?

Toda comunicação vejo como positiva, independente se trata de uma notícia boa ou ruim ao funcionário , pois isso mostra que a empresa trata abertamente os temas com seus funcionários , compartilhando o que de fato está acontecendo.

13. O que poderia melhorar na equipe em que você atua?

A comunicação em minha equipe hoje ocorre muito bem , diariamente temos reuniões para tratarmos assuntos pendentes e problemas recorrentes , tanto de forma presencial como via web /email ... Não vejo o que poderíamos melhorar.

14. A Danone usa algum meio para melhorar a interação entre as equipes?

Sim o RH é muito ativo nisso , temos sempre ações para desenvolver esse tema , com vários eventos .

15. Quais as dificuldades encontradas em um trabalho em equipe?

Acredito que o problema são de forma geral as pessoas que têm alguma dificuldade em se adaptar ao sistema , mas isso com o decorrer do tempo vai sendo assimilado e bem adquirido a todos .

ENTREVISTADO 2-

1. A comunicação escrita pode ser utilizada de diversos modos, como em apresentações, pedidos, solicitações, ordens, pedidos de desculpa, etc. No meio interno da Danone, em quais situações a comunicação escrita é utilizada?

Sim é utilizada a comunicação escrita

2. Existem

casos onde a comunicação escrita é utilizada de forma obrigatória? Quais?

Sim, em avisos, comunicados, quando estabelecem ordens que devemos seguir, geralmente é feita pela comunicação escrita.

3. Ao contrário do que possa parecer, redes sociais não são apenas para contatos informais. A Danone faz o uso dessas redes para finalidades formais

Sim. Também temos nossa própria rede social, da Danone.

4. Quais são as formas usadas para as reuniões da empresa?

Tem várias.. desde reuniões, DDS.. são várias.

5. E são feitas com que frequência?

Sim o DDS é feito todo dia, e uma vez por mês temos outra reunião.

6. Como é a participação dos funcionários? (Participação ativa ou passiva) se for ativa isso tem algum efeito, do tipo ouvem mesmo ou não funciona na verdade?

Sim, eles ouvem muito os funcionários.

7. Como funciona a comunicação dentro do seu setor da empresa?

Sim, como eu trabalho em escala e célula é bem tranquilo, temos o gestores, líderes..

8. O cargo mais baixo tem comunicação com os cargos mais elevados? Como funciona?

Sim, qualquer ideia é muito bem vinda.

9. Os cargos mais elevados se comunicam com os cargos mais baixos? Como funciona?

Mais o menos, é mais fácil comunicarmos com nossos gestores de cada

setor do que com os cargos mais elevados.

10. Qual é

a importância da comunicação dentro organização?

A comunicação é fundamental dentro da organização para não ficar bagunçado.

11. E

quanto a comunicação usada dentro da empresa pelos superiores, é usada uma comunicação formal (por ofícios, e-mails, comunicados) ou informal (apenas verbal, não é documentada)? O que você acredita que poderia ser melhorado nesse caso?

É uma comunicação mais formal , a informal ocorre dentro de cada setor, com o gestor de cada área.

12. A

comunicação influencia positiva e negativamente dentro de uma equipe?

Sim, influencia positivamente e negativamente.

13. O que

poderia melhorar na equipe em que você atua?

A equipe que eu atuo é tranquila.

14. A

Danone usa algum meio para melhorar a interação entre as equipes?

Sim temos vários modos de melhorar a interação entre equipes.

15. Quais

as dificuldades encontradas em um trabalho em equipe?

As pessoas conseguirem deixar o individualismo e entenderem o propósito de trabalho em equipe.