

PAULA HARRACA

O PODER  
TRANSFORMADOR DO



COMO ALINHAR LUCRO E PROPÓSITO

PREFÁCIO DE  
BERNARDINHO

PAULA HARRACA

O PODER  
TRANSFORMADOR DO

**ESG**

COMO ALINHAR LUCRO E PROPÓSITO

Copyright © Paula Harraca, 2022  
Copyright © Editora Planeta do Brasil, 2022  
Todos os direitos reservados.

*Organização de conteúdo:* Carolina Candido  
*Preparação:* Valquíria Matioli  
*Revisão:* Algo Novo Editorial e Caroline Silva  
*Diagramação:* 3Pontos Apoio Editorial  
*Capa:* Filipe Vieira Marcolino (@filipevieirawho)  
*Ilustrações de miolo:* Bia Lombardi

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Angélica Ilacqua CRB-8/7057

Harraca, Paula  
O poder transformador do ESG: como alinhar lucro e propósito/  
Paula Harraca. – São Paulo: Planeta do Brasil, 2022.  
208 p.  
  
ISBN 978-85-422-1934-0  
  
1. Negócios 2. Sucesso nos negócios I. Título  
  
22-5145 CDD 650.1

Índice para catálogo sistemático:  
1. Negócios



Ao escolher este livro, você está apoiando o  
manejo responsável das florestas do mundo

2022  
Todos os direitos desta edição reservados à  
EDITORA PLANETA DO BRASIL LTDA.  
Rua Bela Cintra, 986, 4º andar – Consolação  
São Paulo – SP – CEP 01415-002  
[www.planetadelivros.com.br](http://www.planetadelivros.com.br)  
[faleconosco@editoraplaneta.com.br](mailto:faleconosco@editoraplaneta.com.br)

# Sumário

|               |   |
|---------------|---|
| Prefácio..... | 3 |
|---------------|---|

|                                                                        |          |
|------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Introdução – Por que preciso me antenar às transformações .....</b> | <b>9</b> |
|------------------------------------------------------------------------|----------|

|                                                 |   |
|-------------------------------------------------|---|
| Tecnologias digitais × colaboração humana ..... | 9 |
|-------------------------------------------------|---|

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| O papel dos relacionamentos..... | 11 |
|----------------------------------|----|

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| Paula Harraca, de goleira a atleta corporativa ..... | 14 |
|------------------------------------------------------|----|

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Era exponencial, sociedade 5.0 e mundo BANI....</b> | <b>23</b> |
|-----------------------------------------------------------|-----------|

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| A era exponencial e a indústria 4.0 ..... | 24 |
|-------------------------------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| A sociedade 5.0 ..... | 26 |
|-----------------------|----|

|                         |    |
|-------------------------|----|
| A antifragilidade ..... | 29 |
|-------------------------|----|

|                  |    |
|------------------|----|
| Mundo VUCA ..... | 31 |
|------------------|----|

|                  |    |
|------------------|----|
| Mundo BANI ..... | 33 |
|------------------|----|

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| A originalidade como força motriz..... | 36 |
|----------------------------------------|----|

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2. People centricity: pessoas no centro da estratégia ..</b> | <b>41</b> |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|

|                        |    |
|------------------------|----|
| Pessoas no centro..... | 42 |
|------------------------|----|

|                         |    |
|-------------------------|----|
| Primeiro C: causa ..... | 44 |
|-------------------------|----|

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Segundo C: colaborador ..... | 46 |
|------------------------------|----|

|                          |    |
|--------------------------|----|
| Terceiro C: cliente..... | 49 |
|--------------------------|----|

|                         |    |
|-------------------------|----|
| Quarto C: capital ..... | 51 |
|-------------------------|----|

|                            |    |
|----------------------------|----|
| Quinto C: comunidade ..... | 52 |
|----------------------------|----|

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Humanizando as relações..... | 54 |
|------------------------------|----|

|                                                            |            |
|------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3. Estratégia competitiva: competindo pelo futuro..</b> | <b>57</b>  |
| A visão de uma empresa estratégica .....                   | 59         |
| A estratégia a partir do cliente .....                     | 61         |
| A estratégia das três caixas .....                         | 63         |
| Elementos-chave da criação de estratégia .....             | 65         |
| A vantagem competitiva sustentável.....                    | 66         |
| Os olhares sobre o mercado .....                           | 68         |
| <b>4. O que significa, de fato, ESG? .....</b>             | <b>73</b>  |
| O que se entende por ESG? .....                            | 75         |
| Qual a origem do termo ESG? .....                          | 78         |
| Qual o propósito do ESG? .....                             | 78         |
| Como fazer o ESG virar realidade?.....                     | 84         |
| <b>5. ESG e diversidade, equidade e inclusão .....</b>     | <b>91</b>  |
| Vivemos em um mundo desigual.....                          | 93         |
| Diversidade gera novas ideias.....                         | 95         |
| Quem são esses grupos? .....                               | 98         |
| Precisamos quebrar estereótipos e paradigmas.....          | 100        |
| Desmistificando o conceito de meritocracia .....           | 105        |
| <b>6. Os 7 Cs para a competitividade consciente.....</b>   | <b>109</b> |
| Primeiro C: causa .....                                    | 112        |
| Segundo C: cultura organizacional .....                    | 114        |
| Terceiro C: colaboradores .....                            | 117        |
| Quarto C: clientes .....                                   | 120        |
| Quinto C: capital .....                                    | 124        |
| Sexto C: comunidade .....                                  | 125        |
| Sétimo C: competitividade estratégica .....                | 126        |
| <b>7. Os 7 Ps para uma plataforma integrada de ESG.</b>    | <b>129</b> |
| Primeiro P: propósito .....                                | 130        |
| Segundo P: princípios .....                                | 132        |

|                                                                                |            |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Terceiro P: protagonismo e paixão .....                                        | 134        |
| Quarto P: proposta de valor .....                                              | 138        |
| Quinto P: profitability .....                                                  | 140        |
| Sexto P: programas .....                                                       | 141        |
| Sétimo P: performance .....                                                    | 142        |
| <br><b>8. A inovação aberta como alavancador de negócios sustentáveis.....</b> | <b>145</b> |
| Mindset de inovação .....                                                      | 147        |
| O que é a inovação aberta?.....                                                | 148        |
| Inovação aberta e agilidade.....                                               | 151        |
| DNA da inovação .....                                                          | 153        |
| Expandindo os limites .....                                                    | 156        |
| <br><b>9. Cultura organizacional como vantagem competitiva .....</b>           | <b>159</b> |
| O que é cultura organizacional? .....                                          | 161        |
| Por que gerenciar a cultura organizacional? .....                              | 164        |
| Como transformar a cultura organizacional?.....                                | 167        |
| Como definir a estratégia cultural?.....                                       | 172        |
| <br><b>10. A liderança como catalisadora da inovação e o ESG.....</b>          | <b>175</b> |
| O papel do líder .....                                                         | 176        |
| A importância da coragem na liderança .....                                    | 179        |
| O líder catalisador .....                                                      | 182        |
| Como exercer a liderança catalisadora da inovação .....                        | 185        |
| <br><b>11. Humanizando a gestão: a liderança future-ready.</b>                 | <b>191</b> |
| Como será o futuro?.....                                                       | 197        |
| <br><b>Referências adicionais .....</b>                                        | <b>205</b> |
| <b>Agradecimentos .....</b>                                                    | <b>206</b> |

## INTRODUÇÃO

# Por que preciso me antenar às transformações

Em uma sociedade tão diversa, já passou da hora de somarmos as diferenças e construirmos ambientes mais autênticos, plurais e colaborativos.

Vivemos em um mundo de transformações constantes e cada vez mais aceleradas. Mal saímos da Quarta Revolução Industrial, que nos trouxe novas técnicas de produção e a criação de sistemas inteligentes protagonizados pela tecnologia, e já mergulhamos em uma nova revolução, desta vez com um viés diferente e que, mais uma vez, reverbera no mundo dos negócios e na forma como estabelecemos relações.

## **Tecnologias digitais × colaboração humana**

As tecnologias digitais, fruto da Quarta Revolução Industrial, iniciaram um processo histórico que está longe de acabar e, ainda que tenham destaque na transformação, não devem ser erroneamente

colocadas no centro desse movimento. Elas foram responsáveis pelo início de um novo momento na história da humanidade, ganhando destaque pela forma como aceleraram os processos de transformação e nos fizeram repensar nossos modos de comunicação.

É um erro, entretanto, acreditar que as tecnologias digitais continuam a merecer o lugar de destaque que já ocuparam antigamente. O que está no centro da nova revolução são as pessoas. E, quanto antes entendermos a importância da humanização dos negócios, mais eficiente será a liderança que exerceremos. Apesar de todos os avanços tecnológicos, as relações sociais e organizacionais continuam a ser feitas por seres humanos, e essa é uma característica essencial e intrínseca do sucesso de uma empresa.

Em uma era marcada pela hiperconectividade e pela presença maciça da tecnologia no nosso dia a dia, não é difícil de entender por que temos a tendência de acreditar que as grandes transformações são lideradas pelos avanços tecnológicos, minimizando a importância dos seres humanos e o impacto das nossas ações para tais mudanças.

Seres humanos e máquinas têm habilidades essencialmente diferentes. As máquinas são boas em executar determinadas tarefas com maior precisão e velocidade, mas é na sensibilidade do ser humano que os negócios devem se alicerçar. Temos qualidades que não podem ser copiadas por máquinas, como empatia, intuição, ética, imaginação e criatividade, as quais, inclusive, são as responsáveis pela criação de novas tecnologias. Devemos nos lembrar sempre de que a tecnologia é também uma invenção humana.

É bem verdade que, durante muito tempo, ela ocupou lugar central no mundo dos negócios, sobretudo devido



às constantes evoluções e aos processos de aquisição pelos quais as empresas passaram a fim de se tornarem cada vez mais automáticas. Ao mesmo tempo que isso representava uma evolução para as organizações, era também um problema, visto que as relações começaram a se tornar excessivamente mecânicas e centradas no fazer, não no ser.

## **O papel dos relacionamentos**

Uma boa relação, seja ela empresarial, seja pessoal, ocorre quando temos como foco a experiência e a conexão que estabelecemos com outras pessoas, afinal sempre nos lembramos de como as pessoas nos fizeram sentir. Assim, uma organização que apresenta uma liderança consciente é aquela que sabe dar importância para o papel que as pessoas desempenham – sejam elas clientes, concorrentes, funcionários ou gestores –, mas que também entende que organizações são formadas por pessoas.

E por que, você pode me perguntar, deveríamos nos preocupar com essas transformações e com a forma como elas afetam os negócios e as relações humanas? A resposta é simples: qualquer pessoa, independentemente de quão consciente esteja a respeito de tais variações, é impactada por elas. Essas não são mudanças das quais podemos optar por não participar. Se estamos inseridos no mundo, invariavelmente seremos afetados por elas.

É necessário prestar atenção à forma como os relacionamentos têm se modificado, porque isso interfere em tudo o que fazemos, estejamos nós no papel de clientes ou no de trabalhadores, em uma empresa. Essas transformações

regem a forma como nossos relacionamentos irão acontecer no mundo todo.

Se pensarmos, por exemplo, nas variações que ocorrem em uma moeda, fica mais fácil compreender. Ainda que você passe o dia inteiro sem pensar no aumento ou na queda do dólar, isso terá impacto na sua vida. Os preços podem aumentar ou diminuir, levando à escassez de determinados produtos. Um dono de café local pode ficar sem açúcar caso o preço se eleve, por mais que não pense na flutuação da moeda.

Com isso, entendemos que há certos assuntos que, ainda que não nos agradem, precisam ser estudados e não podem ser ignorados. Não podemos deixar de entender a respeito deles quando temos a consciência de que afetam nossa vida e nossa empresa.

Uma organização não pode mais apenas produzir; ela precisa existir, funcionar de modo eficiente e fazer as pessoas se identificarem com ela. Pudemos sentir um “gostinho” desse impacto durante o período em que o mundo foi afetado pela pandemia de covid-19, responsável por levar a humanidade e as economias mundiais à UTI e servir como pano de fundo para profundas mudanças nas mais diversas indústrias e organizações. A pandemia afetou a forma como as pessoas se relacionam, trabalham, consomem bens e serviços e fazem negócios e, em contrapartida, demonstrou ainda mais a importância de as empresas levarem em consideração todos esses aspectos.

Essas características são vitais para que negócios sejam realizados com sucesso tanto do ponto de vista econômico – ou seja, pela geração de lucros – como do ponto de vista ambiental, contribuindo para um mundo melhor.

Muitas dessas transformações, entretanto, não são novidade, tendo sido a pandemia apenas um catalisador para que elas ocorressem em escala mundial. Elas são fruto da materialização de uma série de megatendências que já estavam latentes, mas que se deram com mais rapidez devido à necessidade de adaptação a esse novo contexto.

Entre essas mudanças, podemos citar a adoção do trabalho remoto em organizações privadas e públicas de diferentes setores e países, ou então a venda on-line de praticamente todos os bens que no passado eram exclusividade do mundo físico. Como em qualquer processo, há paradigmas que entram em declínio e outros que começam a emergir.

Muitos dos paradigmas que emergiram durante a pandemia não vão ser modificados. É, entretanto, ingenuidade acreditar que ela foi a única responsável por essas transformações, pois, como mencionamos, o mundo já estava mudando. Estamos permanentemente suscetíveis a mudanças e, quanto antes as entendermos, melhor será para os nossos negócios. Devemos estar atentos ao que está ocorrendo no mundo para fazermos as alterações necessárias em nossas empresas.

Aprendemos que ignorar as mudanças não impede que elas aconteçam. Vimos que o que está em declínio é um reflexo da caducidade de uma lógica ou padrão de comportamento que vem perdendo força e se tornando irrelevante perante o atual contexto evolutivo. Ele demanda uma compreensão do porquê da perda de relevância, assim como um exercício de desapego daquilo que precisa morrer para abrir espaço ao novo.

Os novos princípios que passam a permear as relações organizacionais e sociais são centrados nas pessoas, na busca

de modelos que viabilizem novas formas de crescimento sustentável da humanidade e dos negócios. Cada vez mais é preciso dimensionar os impactos a partir de uma perspectiva holística e integrada, para assim poder promover e liderar as transformações necessárias.

A humanidade deve caminhar como um time, jogando no coletivo. Temos que pensar em conjunto. E, para que você possa entender a importância desse posicionamento e a relevância do que falo, vou compartilhar uma pequena história.

## **Paula Harraca, de goleira a atleta corporativa**

Nascida na cidade de Rosário, na Argentina, fui, durante a minha adolescência e começo da vida adulta, jogadora de um esporte muito popular em meu país: hóquei de grama. Comecei a jogar ainda na escola, assumindo a posição de goleira devido à minha altura e ao fato de que ninguém mais parecia querer jogar naquele posto tão infame, sempre à espera de que a bola viesse em sua direção a uma velocidade impressionante.

Há uma característica muito peculiar e hostil intrínseca à missão de jogar no gol que só fui perceber alguns anos atrás, quando já havia começado a trabalhar na área de gestão de pessoas: quando fazemos nosso papel direitinho e evitamos os gols, não somos devidamente notados. Quando não há gols, o marcador fica no zero e o foco das análises é o desempenho do outro time, para entender por que não conseguiu marcar. Quem está no gol passa despercebido.

Quando, entretanto, erramos e levamos um gol, o mundo inteiro nos percebe. Isso quer dizer que jogar no gol nos impossibilita de ter uma grande margem de erro.

Claro que os erros existem, mas, uma vez que eu levava um gol como goleira, tinha que treinar aquela mesma jogada exaustivamente para evitar que outro, no mesmo estilo, acontecesse novamente. Foi assim que, treinando de forma intensa e consistente, me destaquei e comecei a crescer no esporte, chegando à seleção nacional júnior.

Mais de quarenta luxações e duas cirurgias depois, percebi que era chegada a hora de dizer adeus ao esporte e trilhar por outros caminhos. Ainda que eu tenha deixado o hóquei para ir atrás de outros sonhos, o senso de coletividade que adquiri no esporte nunca me abandonou, sendo a força motriz para minhas ações no mundo empresarial.

Pude compreender que cada ação tomada dentro do time era importante para o coletivo. Ao me voluntariar para uma posição na qual ninguém queria jogar, possibilitei que meu time ficasse completo. Quando nos esforçávamos para continuar jogando apesar do cansaço, pensávamos no coletivo. E cada pessoa que compunha aquela equipe fazia com que ela funcionasse como deveria. De nada adiantaria termos os melhores e mais tecnológicos equipamentos se não agíssemos em grupo em prol de um objetivo comum.

Com o tempo, percebi que mesmo esportes individuais, como o tênis, necessitavam de um coletivo. Do treinador ao público espectador, dos juízes ao responsável pela limpeza da quadra, todos formam uma equipe. E até mesmo o adversário é importante, pois sem ele não haveria jogo.

Por meio dos esportes coletivos, podemos aprender a importância da competitividade consciente, centrada nas pessoas.

Não tardou para que eu percebesse os pontos que o esporte e o mundo empresarial têm em comum. As organizações também precisam do senso de ousadia gerado por um movimento em grupo, por um coletivo que se propõe a ir além, a conquistar recordes e superar limites. Gosto de dizer que sou uma atleta corporativa – ou até mesmo, pensando de forma mais ampla, uma atleta da humanidade.

Enxergo a humanidade como um grande time que, diferentemente das máquinas, veio ao mundo “sem manual de instruções” ou identificação prévia do lugar de potência de cada um. Ao longo da vida, trabalhamos para descobrir nossa identidade e nosso propósito, quem somos enquanto indivíduos e enquanto parte de um grupo.

O mesmo ocorre com organizações, que têm identidade própria e devem buscar sempre entender quem são e o que representam, qual visão desejam transmitir para seus clientes e funcionários e quais causas pretendem defender. Ninguém faz nada sozinho: precisamos do grupo.

As organizações transformam o mundo, mas elas são transformadas por pessoas. O lugar de potência de quem se propõe a ser mais do que gestor e se tornar líder é muito grande. E, para ser um bom gestor, antes é preciso ouvir os colaboradores e fazer com que eles estejam conectados com os propósitos e valores da empresa. Negócios são feitos por pessoas.

Diante desse cenário e em meio a tantas transformações, uma coisa é fato: já não é mais suficiente se propor a desenvolver negócios com sustentabilidade. É preciso de-

envolver negócios sustentáveis. A sustentabilidade não deve ser um meio ou um fim, mas parte de todo o processo, de forma intrínseca. Se você quer gerar lucros e construir uma empresa melhor para o mundo, precisa entender o lugar de potência que o ESG deve ocupar em sua organização.

Seu poder transformador emerge quando ele se torna característica essencial e inerente ao negócio, e não somente um acessório para compensar os impactos gerados. E é exatamente isso que pretendo compartilhar neste livro.

Lideranças conscientes já perceberam essa diferença e começaram a embarcar numa mudança de paradigma substancial. Ao entender que a perenidade do negócio depende de tornar essas organizações melhores para o mundo, potencializam a melhor versão delas mesmas e daqueles que fazem parte do seu ecossistema e visam maximizar a geração de valor sustentável para seus stakeholders. Buscamos, assim, possíveis caminhos que nos permitam responder à seguinte inquietação: “como transformar uma organização na melhor empresa para o mundo?”.

A proposta deste livro é inspirar e apoiar lideranças conscientes e comprometidas com o desenvolvimento de negócios sustentáveis, mediante a gestão de empresas que se proponham a ser não apenas “a melhor *do* mercado ou *do* mundo”, mas também “melhores *para* o mercado e *para* o mundo”.

O livro abordará de forma prática e humana as principais transformações emergentes dos negócios, oferecendo caminhos concretos para as lideranças que queiram iniciar, fortalecer sua jornada ESG ou transformar suas organizações em melhores empresas para o mundo.

Se antes tínhamos empresas centradas no lucro devido à necessidade de fazer dinheiro para reerguer a economia num mundo marcado por guerras e dificuldade de comunicação, hoje temos, sobretudo, a hiperconectividade e o enorme fluxo de informações como agentes de transformação. Somos mais conectados e, por termos mais fontes de referência para formarmos opiniões, nos tornamos consumidores mais críticos.

Em 2003, ingressei no Grupo ArcelorMittal, período no qual vivenciei muitos aprendizados que me possibilitaram um crescimento pessoal e profissional maior do que eu poderia imaginar. Quando ingressei na empresa, não sabia ao certo o que ia encontrar, mas tinha em mente quais eram meus objetivos. Queria aprender coisas novas, vivenciar experiências internacionais e ser responsável pela área de pessoas.

Eu sabia que ingressar em uma empresa como a ArcelorMittal me possibilitaria conhecer um novo mundo. Mas, quando olho para trás, vejo o quanto aquela menina esportista se fez presente na minha trajetória. “Vesti a camisa” e agi como uma boa atleta corporativa, encarando muitos desafios.

Por meio da minha atuação na empresa, pude vivenciar a riqueza e a complexidade do mundo, analisando a diversidade cultural e o impacto que as pessoas tinham em uma corporação não somente no Brasil, mas em seis países da América e da Europa. Liderei diversas equipes formadas por pessoas de todos os tipos, sempre buscando não somente gerir, mas também aprender, porque o aprendizado é uma constante.



Costumo dizer que sou uma eterna aprendiz. Acredito que devemos sempre ir além de nossos cargos e buscar aprender com todos. Todo mundo tem algo para aprender e para ensinar, e esse é um dos principais vetores da transformação humana que devemos promover.

Ao buscar aprender, eu me identificava cada vez mais com a posição que assumi na empresa e com as atividades que desenvolvia, me tornando apta a promover transformações e humanizar negócios por onde passasse. A minha intenção tem sido – e é até hoje – colocar sempre as pessoas no centro. Não, as pessoas não são meio para mim. Como se diz no ambiente organizacional, seres humanos não são recursos.

Devo muito do que sou hoje às pessoas que passaram pela minha vida, seja no âmbito pessoal, seja no profissional. Tive o privilégio de ter alguns grandes mentores e professores que foram responsáveis por me tirar da zona de conforto e garantir que eu aprendesse tanto pelo amor como pela dor.

Vivi experiências e fui crescendo e me desenvolvendo graças às pessoas, estando com elas, sendo com elas. Difícilmente estamos prontos para novos desafios, mas, ao mantermos nossos valores centrados e focarmos o nosso propósito, podemos alcançar mais.

De certo modo, acho que isso se aplica também à forma como devemos lidar com o mundo. Temos que estar abertos a sermos aprendizes e nunca acharmos que já sabemos tudo, pois, se assim agirmos, paramos de fazer perguntas. Não há espaço para o novo na mente de quem acha que já sabe tudo. Também temos que estar abertos

a entrar em contato com novas culturas e entender como essas transformações acontecem em outros lugares, porque essa é uma experiência engrandecedora.

E, por fim, temos que compreender que em qualquer organização o cerne está nas pessoas. São elas que se transformam e, ao se transformarem, transformam as organizações, que, ao se transformarem, transformam o mundo.

Esse é o centro da nova revolução que estamos vivendo, porque finalmente estamos começando a entender a importância do nosso posicionamento, da forma como agimos e pensamos e do que consumimos. Voltamos a nos questionar e, por meio dessas indagações, podemos entender que certos conceitos se baseiam em convenções sociais que simplesmente foram aceitas.

Não podemos mudar o que não questionamos. O momento nos demanda um resgate da essência da humanidade, de normalizarmos que cada ser humano possa ser quem é e se expressar como quiser, desde que respeite o limite do outro. E esse princípio também se aplica a organizações, uma vez que são conjuntos de indivíduos.

Grande parte das transformações que vivemos ocorreu a fim de mudar o que as pessoas acreditavam estar errado. Por um propósito. A liderança com propósito é uma forma de combate à volatilidade, trazendo senso de direção, permanência e união. A habilidade para alavancar melhores modelos de gestão motiva equipes e traz transparência. O propósito resiste ao tempo e possibilita fluidez. A inovação de produtos e serviços deve seguir esse alinhamento.

E é a partir desse viés que, neste livro, quero mostrar como você pode, tomando por base os 7 Cs da competitividade consciente, construir uma empresa melhor para o mundo.

