

TRANSIÇÃO DE CARREIRA: HUGO GODINHO

GUSTAVO RODRIGUES PILATTI

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

ELIANA DE SOUZA GAVIOLI

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

TANIA CASADO

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

ALESSANDRA DE AVILA MONTINI

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

TRANSIÇÃO DE CARREIRA: HUGO GODINHO

Qual jovem bem formado, não sonha em empreender e dar sentido ao trabalho, enquanto abre um mundo de possibilidades para outros trabalhadores? Quando o empreendimento deslança e ainda, alcança reconhecimento no acirrado mundo dos negócios, o sonho ganha maior proporção. Quem, em sã consciência, abandonaria o sonho tão arduamente conquistado, em busca de novas e surpreendentes aventuras? O empreendedorismo atraiu Hugo Godinho, e o arrebatou de uma posição confortável no mundo corporativo, para criar um modelo de negócio inovativo, que logo conquistou um mercado inexplorado, que atraiu investidores ávidos por oferecer polpidos recursos financeiros, em troca de porções substanciosas do negócio. Mas a generosa injeção de recursos cobrava um alto preço e algo foi se delineando na mente inquieta do jovem empreendedor:

“Não sou funcionalmente um administrador. Pensar no negócio, na marca, no valor para o cliente é o que me instiga. Depois, na operação, a gente vai perdendo o controle dos rumos da empresa, os investidores interferem no dia a dia e a falta de liberdade volta a me assombrar. Não é isso que me atrai, não é o que me motiva. Definitivamente, não é o que eu quero para mim.”

Nas últimas semanas, os investidores começaram a influenciar de maneira mais veemente os caminhos da Cheftime. Começaram a aportar grande volume de dinheiro em marketing digital para atrair um grande público, mas com isso, contaminaram a base de clientes tão cuidadosamente conquistada. A falta de conhecimento da operação e a avidez por ampliar o mercado, queimou o caixa da empresa sem resultados sustentáveis.

“Essa situação se tornou o estopim da crise que se instaurou no meu particular mundo do trabalho. De repente, apesar de dono do negócio e principal responsável por seus rumos, seja do fracasso ou do sucesso, fui destituído da liberdade e do poder para geri-lo! Não havia alternativa a não ser pensar no próximo movimento ou o jogo perderia toda a graça”.

Hugo se viu numa situação que já conhecia: não estava confortável e não conseguia um nível atraente de identificação com o que estava fazendo. Um pensamento claro e recorrente o assolava: “eu não estou nesse mundo para dedicar a minha vida ajudando as pessoas a ganharem dinheiro”. Talvez fosse hora de fazer uma nova mudança em sua carreira, buscar um novo propósito. Deveria Hugo Godinho largar a *startup* que fundou e que estava indo tão bem?

Background

Nascido em São José dos Campos em 1984, mais novo de dois irmãos, Hugo Godinho passou a infância mudando-se de uma base militar para outra, dependendo de onde seu pai, que era piloto da aeronáutica, estava lotado. Foi para a França, ainda criança, entre 1985 e 1986, depois retornou para São José dos Campos. De 1991 a 1995, a família de Hugo morou em Belém do Pará e Rio de Janeiro. Quando Hugo estava na 5ª série, sua família voltou para São José dos

Campos, onde permaneceram até o final do ensino médio, um momento decisivo para o futuro profissional do caçula desta família itinerante.

Enquanto o pai era graduado em Engenharia Mecânica e formado pela EPCAR de Barbacena, a mãe era formada em psicologia e procurava trabalhar meio período, como uma forma de dedicar um tempo de qualidade à família. Seu irmão, cinco anos mais velho, cursou jornalismo na USP e em seguida foi admitido pelo Instituto Rio Branco (IRBR) para se preparar para a carreira diplomática (CACD), na qual foi muito bem-sucedido e atualmente ocupa a posição de líder na Divisão de Recursos Energéticos Novos e Renováveis do Ministério das Relações Exteriores.¹

Em seu último ano do ensino médio, época de escolher sua carreira e universidade, Hugo não tinha certeza do que seguir.

“Eu não tinha certeza sobre o caminho a seguir, mas certamente, não queria restringir opções futuras. Então prestei Medicina na intenção de ser reprovado e assim ganhar tempo para amadurecer e descobrir minhas verdadeiras aspirações”.

Conforme o previsto, Hugo foi reprovado no vestibular de Medicina, e assim dedicou o próximo ano num cursinho preparatório. Embora suas avaliações apontassem para uma provável aprovação no processo seletivo que se aproximava, conforme prosseguia o processo de amadurecimento, e, ainda sem muita certeza sobre sua carreira, passou a considerar o curso de administração de empresas. Pensava consigo: Por que não optar por um curso mais genérico, que possa aproveitar em múltiplas frentes? Minhas opções de carreira serão amplas e terei muito mais chance de satisfação na carreira que escolher. A escolha óbvia foi a Universidade de São Paulo, que passou a cursar em 2003.

FEA USP

Entrar na Administração da FEA - USP, uma das mais prestigiadas escolas do Brasil, fez muito sentido para o Hugo na época, em sua abordagem generalista, ainda mais porque o currículo de graduação da USP permite que o aluno se envolva em matérias fora da sua área de concentração, inclusive nas demais faculdades.

Nesta época, como não estava claro para qual carreira gostaria de seguir após a graduação, esse período era encarado como um mar de oportunidades a serem testadas, por meio de uma vida acadêmica ativa.

Em 2003, quando Hugo veio de São José dos Campos, para morar em São Paulo, começou a morar com seu irmão, que após seis meses de convivência, deixou o apartamento para seguir a carreira diplomática.

¹ Fonte: ubrabilio.com.br/2020/07/21/renato-godinho/

Ávido por novas experiências, apreciador de todo tipo de manifestações culturais, dono de uma criatividade pulsante e vivendo num meio que promovia uma gama de oportunidades, apesar de nenhuma referência cultural ou artística na família, Hugo lançou-se à busca de experiências que revelassem e dessem corpo ao seu talento, se é que tinha mesmo algum, indagava intimamente, em meio de sua inquietação.

Dizem que sonhos sem planejamento são meros devaneios, e desta forma, Hugo iniciou sua jornada de experiências em busca da descoberta acerca do que era mesmo aquela persistente tendência de ser inexoravelmente atraído pela arte. Então, uma das experiências que buscou durante a sua graduação foi a tentativa de ingresso em um curso de arte dramática na ECA.

Hugo também se sentia fortemente atraído pelo empreendedorismo, e por isso participou da FEA Jr², empresa dos estudantes da FEA, que presta serviços que se estendem desde Consultoria Financeira, RH até Pesquisa de Mercado. Nesta última frente, Hugo atuou junto de estudantes que ganharam lugar cativo entre o seu amplo rol de amigos.

Inclusive, concomitante com a atuação na FEA Jr², teve oportunidade de participar de um projeto de pesquisa de mercado para Disk Cook, que se transformou no iFood nos anos seguintes³. Ao mesmo tempo que finalizava esse projeto, embarcava para um intercâmbio na França, na Ecole Supérieure de Commerce de Toulouse, época que também aproveitou para abraçar um estágio, no qual construiria um rico conhecimento em *market research* e criação de *business plan*.

De volta ao Brasil, em 2007, nas vésperas de sua graduação, conheceu a ONG Cidadão Pró Mundo⁴, ONG que tem por missão promover oportunidades de inserção e integração social no Brasil, por meio do ensino de inglês para crianças.

LDC e Noble

Seguindo-se a graduação, em 2008, Hugo começou a trabalhar na LDC - Louis Dreyfus Company⁵, que é uma comercializadora e processadora global de produtos agrícolas, na área de Auditoria Interna.

Hugo trabalhou com mudanças periódicas de equipes multinacionais, como responsável e supervisor do pessoal de nível júnior na realização de revisões de processos internos, análise de procedimentos operacionais, avaliações de risco e redação de relatórios para a alta administração. Um período de grande aprendizado, no qual discutia e elaborava recomendações para o processo de melhoria, bem como, desenvolvia e aplicava mapas de auditoria interna e ferramentas de gestão de informação às atribuições de auditoria interna.

² Fonte: feajr.com/servicos/

³ Fonte: www.ifinance.com.br/a-revolucao-no-servico-de-entrega-de-comidas-conheca-o-ifood/

⁴ Fonte: www.cidadaopromundo.org

⁵ Fonte: www.ldc.com/br/pt/

Neste período foram realizadas várias missões de auditoria, acompanhadas pelo desenvolvimento de ações corretivas para a melhoria do negócio. Uma época desafiadora tecnicamente para Hugo, que desenvolveu uma apurada visão de sustentabilidade e eficiência em custos, ao mesmo tempo em que disseminava uma mentalidade de controle interno positivo em toda a empresa.

Certo dia, após quase dois anos de empresa, Hugo foi inscrito em um programa de desenvolvimento de autoconhecimento - criando liderança para si mesmo. Ministrado durante um final de semana em um hotel, Hugo se viu diante do desafio de iniciar uma jornada para descobrir quem ele realmente era e o que realmente desejava fazer.

Para a LDC, um tiro no pé, visto que depois disso, Hugo passou a questionar os objetivos da empresa e as atividades que realizava, que pareciam não o motivar mais e não promover identificação com as pessoas com quem trabalhava.

Já era primavera de 2009 quando Hugo recebeu uma proposta de uma empresa concorrente, a Noble, para continuar atuando com auditoria. A Noble Group Holdings⁶ é uma empresa baseada em Hong Kong, com atuação global, que gerencia um portfólio de cadeias de suprimentos globais em uma variedade de produtos industriais e de energia.

Uma proposta atraente, não pelo trabalho em si, mas pela experiência que agregaria, com a oportunidade de viajar a trabalho para vários lugares do mundo, uma perspectiva que poderia abrir novas possibilidades. Ao mesmo tempo, uma proposta financeiramente atrativa, que facilitaria a formação de uma poupança - imprescindível para sustentar alguma decisão futura.

Hugo manteve a sua rotina de trabalho por mais um ano. A expectativa de viajar para diferentes países, conhecer culturas diversificadas e estar longe dos círculos de amizade criados anteriormente se mostrou frutífera. Enquanto estava baseado em Hong Kong, aproveitou um final de semana e viajou para Macau, região de colonização portuguesa, localizada a cerca de 2 horas de barco de Hong Kong.

Pessoalmente, Hugo nunca foi adepto de esportes radicais, mas havia uma energia pulsando em torno de si naquele final de semana. E foi assim que decidiu pular do AJ Hackett Macau Tower Bungy Jump, maior *bung jump* comercial do mundo com 233 metros de altura⁷.

Alguma coisa se rompeu naquele momento mágico e felizmente não foi a corda que o segurava naquele inesquecível voo de liberdade. O ar entrando em seus pulmões de uma forma tão intensa, a convicção acerca do valor de uma vida bem vivida e a sensação (até assustadora) de se sentir tão vivo e alerta para os novos desafios que certamente viriam, exigia uma tomada de posição.

⁶ Fonte: www.noblegroup Holdings.com/

⁷ Fonte: www.macautower.com.mo/tower-adventure/tower-adventure/bungy-jump/

Embora, todos com quem conversou naquele final-de-semana, tenham tentado dissuadi-lo, na segunda-feira, de volta ao escritório em Hong Kong, Hugo pediu demissão. Largava um emprego, que lhe oferecia todas as prerrogativas de sucesso corporativo, sem a mínima noção do que iria fazer ou para onde a vida iria levá-lo.

“Não vou conseguir descobrir o que eu gosto de verdade se eu não parar. Eu só larguei tudo para trás, pois acredito que há de valer a pena. Esta jornada de conhecimento de quem eu sou e o porquê de estar aqui há de terminar. E mais uma vez, definitivamente, eu não estou nesse mundo para ajudar os outros a enriquecerem”.

Por acreditar que a China era um bom lugar para explorar e um rolo compressor cultural muito indicado para despertar os sentidos de qualquer mortal, saindo da Noble, Hugo permaneceu por mais dois meses zanzando por ali - um período sabático, de reorganização das ideias e harmonização de suas emoções.

Cheftime

Voltando ao Brasil, em 2011, Hugo se envolveu com atividades com as quais se identificava, entre as quais, resgatou o trabalho voluntário na ONG Cidadão Pró Mundo, atuando em várias áreas. Majoritariamente, ficou responsável pelo estabelecimento e manutenção de plataformas virtuais de comunicação das mídias sociais da ONG, com o objetivo de aumentar a participação, conscientização institucional, maximizando o retorno das campanhas de marketing (captação de recursos, recrutamento etc.). Também assumiu a criação de material de arte visual de marketing, atuando ainda como coordenador pedagógico e professor de língua inglesa. Em paralelo, atuava como *freelancer*, desde professor de idiomas à edição de imagens e vídeo.

Aproveitou essa época para resgatar os círculos de amizade, inclusive do antigo time da Fea Jr, do qual saíram os fundadores do iFood. Nestes encontros, expôs seu interesse pessoal por cozinha e gastronomia.

Cozinhar envolve a nutrição, um delicado equilíbrio entre saúde e prazer, por meio de uma sequência lógica da introdução dos ingredientes, mediados pelas emoções que suscitam, num processo que exige sutileza e criatividade. A culinária pode ser um momento único, de entrega e desprendimento, mas que geralmente, acaba perdendo um pouco da magia, mediante a rigorosa rotina de encontrar os ingredientes corretos. A gastronomia pode ser bem exigente quanto à natureza dos ingredientes, à qualidade que pode comprometer os sabores e a quantidade - nem sempre nas porções mais adequadas - o que pode causar a perda ou o mal aproveitamento de insumos, geralmente de custo elevado.

A culinária gastronômica é tudo isso, e a despeito de sua longa tradição, pode ainda ser enriquecida por algo mais moderno, mais tecnológico.

Desta abordagem surgiu a ideia da Cheftime. Na ocasião, Hugo juntou alguns pontos e trouxe para a sua realidade. A ideia de empreender não contou com nenhum mentor específico - Hugo, em si, não é uma pessoa estudiosa, que pesquisa antes de fazer algo, então naturalmente não foi atrás de mentores. Para abrir a empresa, teve o investimento do Patrick Sigrist (co-founder do iFood), da Movable (investidora do iFood e outras empresas de tecnologia) e outros investidores. E foi assim que Hugo se tornou um empreendedor em 2014.

“Eu e minha equipe, de quatro pessoas, nos conhecemos em 2005 quando fizemos uma consultoria ao Disk Cook, um delivery de alimentos com atuação em São Paulo, Rio e Curitiba. Desde então, mantivemos contato e, no início desse ano, nos juntamos para montar o Cheftime”⁸.

O Cheftime trabalha como uma curadoria de comida, sendo um e-commerce de kits gastronômicos⁹. As receitas criadas pelos *chefs* dão origem ao planejamento de produção, uma fase delicada para garantir uma boa carteira de fornecedores e evitar perdas de ingredientes. Tudo deve ser pensado com muito cuidado, desde a clareza da receita a ser seguida durante a confecção do prato, até as embalagens mais adequadas a cada um dos ingredientes.

Cada pedido, exige a seleção, fracionamento e preparo dos ingredientes. O kit gastronômico é montado e entregue ao cliente, que ainda recebe a consultoria para o preparo, caso seja necessário, ainda que a Cheftime ofereça todas as orientações necessárias.

Os clientes podem escolher a experiência mais atrativa: desde colocar a mão na massa, literalmente, até receber uma refeição pronta, em sua casa.

O começo da operação da Cheftime foi muito emocionante. Muita criação e construção de algo a partir do zero. Hugo ainda se lembra do seu primeiro dia como empreendedor da Cheftime:

“Eu sentia uma sensação dúbia de sentar novamente em uma mesa de escritório, porém, dessa vez presidindo e decidindo sobre o próprio trabalho.”

Mesmo com o desafio de estabelecer uma empresa, começou uma jornada paralela.

E para tentar responder à uma pergunta, que parecia não querer calar, em 2013, Hugo iniciou a Oficina de Teatro Os Satyros com duração de um ano, iniciando a seguir um trabalho como ator e artista de performance, atuando na convergência entre as artes do corpo e as artes visuais e desenvolvendo pesquisa no campo das relações entre corpo humano e corpo social.

⁸ Fonte: revistapegn.globo.com/Banco-de-ideias/Alimentacao/noticia/2014/11/paulista-cria-e-commerce-de-kits-gastronomicos.html

⁹ Fonte: www.cheftime.com.br/

Hugo viu no teatro performativo e na aplicação do método do Teatro Veloz, uma oportunidade de explorar seus talentos de uma forma nunca experimentada antes e se saiu tão bem que ao longo de um curto espaço de tempo foi convidado para encenar quatro espetáculos, tudo isso em meio aos desafios de um empreendimento que ganhava escala rapidamente.

A Cheftime começou a crescer. Cerca de um ano após sua fundação, já estava vendendo mil kits por mês, com o objetivo em mente de fechar o ano entregando 10 mil kits mês¹⁰.

Era hora de juntar esforços, e junto dos investidores, o Cheftime adquiriu outras duas empresas, a LeBox e a Commodity. Na época, sobre a fusão, Hugo afirmou:

“As novidades têm atraído a curiosidade daqueles que já estão acostumados a usar kits gastronômicos. Dessa forma, o caminho natural será a expansão do modelo de negócios, tanto para a Grande São Paulo como para outras capitais.”

E completa, sobre o contexto brasileiro:

“Esse modelo de entrega de ingredientes já existe no exterior, mas lá, ao contrário do Brasil, as pessoas estão mais acostumadas a fazer compras de supermercado pela internet. Vimos então que era primordial criar uma experiência arrebatadora para os nossos clientes.”¹¹

Em 2016, a empresa continuou o crescimento e a operação começou a ficar complexa. Os investidores começaram a entrar mais no dia a dia do negócio e a interferir nas decisões, junto com os fundadores. A liberdade de Hugo começou a ser cerceada com essas decisões, e ele voltou a questionar se estava na posição correta.

“Enfadonho ter que realizar um monte de coisas e prestar contas diante de pessoas com expectativas e ideias diferentes das suas. Isso me aborrecia e neste mundo novo do teatro, essa outra identidade, aos poucos surgindo a cada nova oportunidade de expressão, não exigia isso de mim. A Satyros serviu de exemplo do que é possível no meio cultural. Só estando dentro, pude ver as possibilidades de carreiras e trajetórias do meio cultural. Uma mistura de pessoas de meios diferentes atuando no Satyros, em total sinergia. Um amigo advogado de uma empresa familiar, chegava para os ensaios, todo montado em seu terno impecável, e assumia outra identidade, bem diante de nossos olhos.”

Foi então que Hugo chamou outra colega da FEA, a Daniella Mello para fazer o lançamento de uma nova linha de assinatura do Cheftime, com maior variedade de receitas, que foi um verdadeiro sucesso. Em apenas um mês de trabalho conjunto, Hugo teve um estalo: seria ela, potencialmente, a assumir a sucessão como CEO da empresa?

¹⁰ Fonte: www.consumidormoderno.com.br/2015/03/05/cheftime-incorpora-concorrentes/

¹¹ Fonte: exame.com/tecnologia/startup-cresce-com-a-moda-da-gourmetizacao/

De imediato um movimento se formou em torno de uma decisão, que intimamente, já estava tomada.

De um lado, amigos empreendedores com uma formação acadêmica semelhante, que dado o cenário, não representavam o público ideal para participarem e opinarem na tomada de decisão de Hugo, ainda que, obviamente, exercessem uma forte influência na vida do jovem.

De outro lado, os amigos do mundo da arte, boa parte deles, partilhando a existência por mundos paralelos, não compartilhavam do mesmo nível de confiança que Hugo nutria acerca da viabilidade, inclusive financeira, de uma carreira artística. E alguns deles, que ainda que provassem com suas próprias escolhas, que era possível viver da produção artística, jamais dariam seu aval para o ingresso exclusivo e definitivo, num mundo incerto e adverso, como o que enfrentavam.

Ao mesmo tempo que tocava projetos em paralelo, na área de cultura (como fotografia e *performances* artísticas, além da dramaturgia), Hugo começou a criar referências nesse setor e a notar a possibilidade de maior impacto com elevado profissionalismo - visto que por meio das experiências anteriores, uma vasta bagagem de conhecimento tinha se acumulado. Sua caixa de ferramentas estava bem suprida e ele sentia-se pronto para lançar um novo voo, numa direção que não era mais tão desconhecida. Talvez tivesse chegado a hora de investir em um outro negócio, mais autoral ainda que o Cheftime.

“Nesse período, meu pai foi diagnosticado com Alzheimer. Justo ele, que sempre fora para todos, um exemplo de disciplina, estudo focado e persistência, gradativamente, foi se desprendendo de uma vida permeada de desafios e sucessos. Eu mal podia acreditar que, rapidamente, aquele homem a quem eu tanto admirava, foi se tornando apenas uma pálida sombra de si mesmo. A vida nunca me parecera tão insólita e insustentável. Por mais que eu tenha passado pelo processo de autoconhecimento, refletindo quem eu sou e quem eu quero ser, mediante a dor de assistir aquele ser a quem eu tanto amava, partindo pouco a pouco, me sugeria que havia algo a mais a perseguir”.

Hugo se perguntava se mediante o inexorável equilíbrio que mantinha o delicado fio da vida e da convicção acerca de sua finitude, deveria partir para a produção artística, abandonando um negócio bem-sucedido, com o risco de estar apenas perseguindo uma quimera. Dada toda sua experiência passada, Hugo Godinho, agora vislumbrava uma oportunidade de criar um projeto de sucesso em um novo empreendimento, seguindo sua veia artística e um chamado que se tornava cada dia mais claro. Seria o momento de se aventurar no mundo artístico, assumindo uma nova identidade profissional? O nome pelo qual passaram a chamá-lo, Hugo Faz, que começou como uma brincadeira entre os colegas de palco, representaria este chamado e esta nova identidade?

“Se nada é garantido, se nada é para sempre, se tudo pode se perder num estalar de dedos, devo viver mais no presente, vivendo intensamente cada pequena porção do tempo com o qual sou agraciado a cada novo amanhecer? Será que desejo apenas dormir e acordar com uma perspectiva feliz de viver este sonho, não importa o resto?”

NOTAS DE ENSINO

Objetivos de ensino

Este caso é baseado em fatos reais e proporciona aos alunos de Administração (graduação e pós-graduação) uma ampla discussão sobre os processos de definição da identidade profissional, por meio da discussão dos estágios de transição profissional. Ao final do exercício, os estudantes devem alcançar um entendimento claro sobre os seguintes tópicos:

- Atividade do trabalho e sua influência na identidade profissional: cada trabalho possui atividades primárias que, conforme se modificam, desafiam o senso de identidade do indivíduo e sua rede de relacionamentos na sociedade.
- Força das redes de relacionamentos nas decisões de carreira: a identidade do profissional é socialmente construída e negociada, sendo uma motivação para que ocorram transições.
- Eventos internos ou externos como propulsores de mudanças: o papel de eventos (mudanças organizacionais, na vida pessoal etc.) que servem como *turning point* nas decisões de transição de carreira.

A análise do caso deve ser conduzida a partir de dois modelos de transição de carreira (Bridges, 2009; Ibarra, 2007), os quais formam um fio condutor que resultará em melhores condições de resolução do dilema.

Fontes e Métodos de coleta

Os dados para construção deste estudo de caso foram coletados utilizando-se entrevistas semiestruturadas com o próprio Hugo Godinho e fontes secundárias de informação pública disponíveis na Internet, nos sites das empresas e nas redes sociais.

Relações com os objetivos de um curso ou disciplina

Neste estudo de caso é possível encontrar elementos que remetem ao desenvolvimento e evolução, a criação e a crise de identidade profissional, dilemas dos profissionais, força dos relacionamentos nas decisões de carreira, identificação de etapas de transição e os eventos que podem impactar a decisão de cada indivíduo.

No caso é possível identificar a mudança de um primeiro ciclo profissional (carreira tradicional em uma grande corporação) para um segundo ciclo profissional (empreendedorismo), sendo o dilema constituído quando há a opção de o protagonista assumir uma terceira identidade cultural (produção artística). O enredo é composto por elementos que permitem a análise por diferentes perspectivas, inclusive pelos dois modelos propostos pela base teórica.

O uso deste estudo de caso é recomendado para alunos de Administração (graduação e pós-graduação), os quais o curriculum envolva aspectos ligados à gestão de carreira, transição profissional e gestão de pessoas.

Disciplinas sugeridas para uso do caso

Administração Geral, Recursos Humanos, Planejamento e Gestão de Carreira, Gestão Estratégica de Pessoas

Possíveis tarefas a propor aos alunos

1. Preparar os alunos para analisar os aspectos críticos de mudança de carreira.
 - 1.1. Quais dos pontos críticos, representam marcos na trajetória profissional de Hugo e como eles influenciaram suas escolhas de carreira? (linha do tempo – Anexo 1)
 - 1.2. Em que medida os conhecimentos, hábitos e habilidades do passado foram aproveitados para exercer o papel de empreendedor?
 - 1.3. Qual a importância do contexto sobre as escolhas de carreira do Hugo?
 - 1.4. Quais destes marcos representam transições de carreira?
 - 1.5. Caso decida sair do Cheftime, qual conhecimento adquirido poderia ser útil após a transição?
 - 1.6. Essas transições de carreira foram voluntárias?
 - 1.7. Houve descolamento entre a identidade pessoal e profissional de Hugo? Quais fatos do case suportam sua percepção?
 - 1.8. Qual o ponto de decisão de transição de carreira do Hugo no momento do dilema?
2. Explorar o modelo sobre transição de carreira, proposto por Bridge (2009), capturando elementos presentes no caso.
 - 2.1. Como a primeira transição de carreira evoluiu?
 - 2.2. Quais os indícios do surgimento de uma identidade provisória durante a segunda transição?
 - 2.3. Em que momento ficou mais evidente que Hugo executava malabarismos com papéis concorrentes?
3. Prover uma aplicação prática da teoria do modelo de transição de carreira proposto por Ibarra (2007), em ambas as transições de carreira.

- 3.1. Como romper com alguns limites temporais e espaciais podem ter contribuído para_o exercício de um novo modo de ser?
- 3.2. Quais as evidências mais claras acerca de uma estranheza da identidade de Hugo em seu papel profissional?
- 3.3. Quais sinais de que a identidade de Hugo se alterava ao longo do tempo e das transições?
4. Permitir aos alunos uma reflexão sobre a importância das redes profissionais e da criação e busca de identidade profissional.
 - 4.1. Quem são os personagens que aparecem ao longo do case? Eles possuem influência sobre o Hugo?
 - 4.2. Quais redes sociais são mostradas no case?
 - 4.3. Você teria tomado as mesmas decisões que Hugo tomou?

Possível organização da aula para uso do caso

Para esta aula está previsto um tempo de aula de 90 minutos, embora dependendo do nível de aprofundamento da análise, assim como o grau de maturidade dos alunos, o tempo possa ser estendido para mais aulas. Importante que todos os alunos tenham tido a oportunidade de uma leitura atenciosa, tanto do case, quanto dos artigos indicados nas referências. É importante que isto aconteça para que os alunos possuam as ferramentas necessárias e o conhecimento do contexto do caso para uma discussão participativa e inclusiva em sala de aula. Ainda, é aconselhado que o professor solicite resumo ou algumas das perguntas propostas respondidas aos alunos, garantindo que o trabalho prévio foi realizado.

Para início da discussão e aquecimento dos alunos sobre os tópicos, a sugestão é que o professor forme pequenos grupos, de até quatro alunos, para uma discussão do dilema apresentado e qual seria a decisão individual de cada aluno, dado a revisão de bibliografia que foi feita sobre transição de carreira. Esse momento não deve durar mais do que cinco minutos para evitar que os alunos se dispersem nas discussões. É aconselhado que sejam alocados mais cinco minutos para uma discussão da sala sobre as decisões de cada grupo – ficar ou não no Chef Time.

O professor, então, inicia a aula em formato de palestra dando o contexto em que o caso acontece, e puxando os alunos para desenharem a linha do tempo dos acontecimentos cronológicos presentes no caso, durante cerca de dez minutos. Por se tratar de um caso real, é comum, neste momento, os alunos trazerem elementos externos (pesquisa no Google, fatos recentes etc.). Cabe ao professor delimitar e direcionar os alunos para os fatos descritos, sem antecipar qualquer avanço em direção à resolução do dilema.

O próximo passo é o professor, agora no papel de moderador, levar a sala a avaliar os pontos críticos do estudo de caso, abrindo para debate entre os alunos. Os alunos devem ser levados a

identificar esses momentos críticos e de tomada de decisão na jornada profissional de Hugo, por cerca de quinze minutos.

Agora que o entendimento do caso e de sua linha cronológica está claro para os alunos, é momento para aprofundar a discussão e trazer elementos da literatura para os argumentos dos alunos, durante cerca de 20 minutos. O professor tem papel crucial em fazer os alunos externalizarem verbalmente na discussão, argumentos baseados no conhecimento adquirido durante a leitura dos artigos e não somente na opinião própria ou na experiência de vida. Para isso, devem ser utilizados, como suporte, os momentos críticos do caso identificados anteriormente.

Finalmente, a classe deve se dirigir para o momento de conclusão do case. Agora o aluno já deve ser capaz de completar a estrutura de análise proposta por Ibarra (2007):

- Para a primeira transição: desenhar a matriz, na linha do que é apresentado por Ibarra (2007) e preencher células com exemplos trazidos pelos alunos (vide anexo 2)
- Repetir exercício para a eminência de uma segunda transição, mediante o dilema instaurado na trajetória profissional de Hugo Godinho (vide anexo 3)
- Fechar com a conclusão: deixar o Cheftime em meio à um sucesso sempre crescente ou manter-se no negócio, ainda que não lhe pareça tão instigante?

O momento de conclusão deve ser o mais longo, levando em torno de trinta minutos da aula. É aconselhado que os últimos minutos da aula sejam utilizados para abordagem do desdobramento do case, compartilhando com os alunos a decisão tomada pelo protagonista:

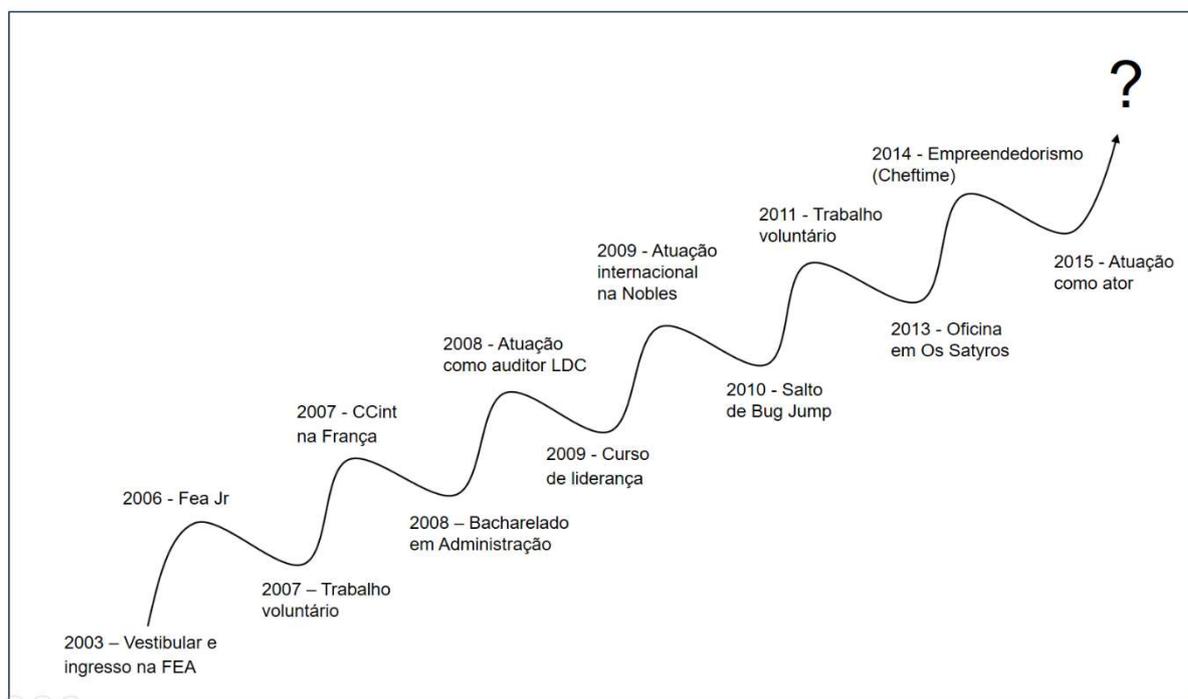
- Criação do Estúdio Nú, que foi inaugurado em 2017, e nasceu da carência no Brasil de um espaço de qualidade para criação e produção artística, sem restrições, para assumir o papel de produtora cultural que promove:
 - Encontros e colaborações artísticas, espetáculos, exposições e exposições;
 - Produtora de cinema e audiovisual;
 - Estúdio profissional de fotografia e vídeo;
 - Locação cinematográfica;
 - Cozinha-estúdio funcional;
 - Espaço de eventos (gastronômicos, vernissages, exposições, recepções, coquetéis);
 - Palco para performances artísticas, pequenos shows, teatro intimista, leituras e experimentações;
 - Espaço para cursos, ensaios e workshops diversos.
- A adoção de uma nova identidade, se evidencia mediante o surgimento do nome artístico Hugo Faz, adotado neste período.
- A venda do Cheftime para o Grupo Pão de Açúcar, em 2019, por valor não divulgado no mercado, liberou Hugo Godinho de um negócio que não mais o instigava e proporcionou meios de consolidar o novo negócio com tranquilidade e independência.

Bibliografia

Bridges, W. (2009). *Managing transitions: Making the most of change*. Da Capo Press.

Ibarra, H., Constance, B., & Cedex, F. (2007). *Identify transitions: possible selves, liminality and the dynamics of career change*.

Anexo 1 – Linha do tempo de Hugo Godinho



Anexo 2 - Evolução da identidade por etapas

1ª transição: do mundo corporativo para empreendedorismo em prestação de serviços

Etapas da transição		Atividades do Trabalho	Redes de relacionamentos	Eventos da vida
Início Transição	<i>Exploração:</i> Explora alternativas dos eus possíveis.	Passou a questionar os objetivos da empresa e as atividades que realizava como auditor, experimentando baixa identificação com as atividades que realizava.	Desenvolveu uma rede de relacionamentos na faculdade, passando a se aventurar no mundo do empreendedorismo e, simultaneamente, perda de identificação com os colegas de trabalho.	Passou por um treinamento de autoconhecimento e liderança, promovido pela LDC, que funcionou como um gatilho para novos rumos.
Período Limiar	<i>Julgamento provisório:</i> Seleciona um ou mais eus possíveis para um julgamento mais sustentado.	Mudou para uma empresa que oferecia um ambiente mais estimulante, internacional e multicultural.	Distanciou-se dos círculos de amizade criados no Brasil.	Saiu do país e distanciou-se de sua zona de conforto, na busca por autoconhecimento, auto liderança e auto desenvolvimento.
Transição definitiva	<i>Integração:</i> Retém e descarta alternativas, integrando possibilidades retidas por meio de um autoconceito revisado.	Iniciou atividade <i>free-lancer</i> , voluntariado e outras.	Reativou a rede de relacionamentos (empreendedores como Patrick, e vários outros colegas, como Daniella)	Experimentou uma ruptura durante o salto de <i>bungee jump</i> , seguido pelo período sabático e retorno ao Brasil.

Anexo 3 - Evolução da identidade por etapas

2ª transição: do empreendedorismo em prestação de serviços para o empreendedorismo em produção cultural

Etapas da transição		Atividades do trabalho	Redes de relacionamentos	Eventos da vida
Início Transição	<i>Exploração:</i> Explora alternativas dos eus possíveis.	Experimentou maior participação dos investidores no dia-a-dia de negócios, que interferiu na liberdade de ação sobre o negócio.	Iniciou a criação de referências no mundo cultural/artístico - equipe do Satyros e colegas da oficina.	Cursou a Oficina de Teatro Satyros.
Período Limiar	<i>Julgamento provisório:</i> Seleciona um ou mais eus possíveis para um julgamento mais sustentado.	Contratou Daniella para o lançamento de uma nova linha de assinatura da Cheftime.	Fortaleceu laços com Daniella e consolidou e ampliou a rede de relacionamentos na produção cultural.	Atuou em 4 peças como ator, alcançando sucesso nesta atividade artística.
Transição definitiva	<i>Integração:</i> Retém e descarta alternativas, integrando possibilidades retidas por meio de um autoconceito revisado.	Convidou Daniella para assumir o papel de CEO e afastou-se das atividades da Cheftime.	Ampliou a rede de relacionamentos na produção cultural, para além da dramaturgia, criando referências importantes na área.	Teve o pai diagnosticado com Alzheimer, que evoluía rapidamente.