CADERNOS EBAPE.BR

FGV EBAPE

ESTUDO DE CASO & ENSINO

O dilema de carreira de Ricardo: permanecer na música ou tornar-se profissional de TI?

Mariana Bergsten Mendes Felix [1]
Sofia Luchesi Mourão Nogueira [1]
Tania Casado [1]

[1] Universidade de São Paulo (USP) / Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Atuária, São Paulo – SP, Brasil

Resumo

O presente caso aborda a história de Ricardo Macedo, um músico erudito especializado em trompete, que se destacou entre seus pares desde o início de sua formação e obteve reconhecimento no meio musical. Optou por cursar graduação em música na Alemanha, onde enfrentou dificuldades técnicas com o instrumento e tentou, por anos, ingressar em alguma das principais orquestras daquele país. Após anos trabalhando como músico freelancer, Ricardo começou a questionar suas escolhas. Ele reconheceu que a música talvez não fosse a opção mais adequada para seu momento de vida. A partir daí, passou a considerar outras possibilidades, dentre elas a área de Tecnologia da Informação (TI). Informado sobre uma vaga nesse setor, Ricardo viu-se diante da decisão de escolher entre o campo musical, ao qual dedicara mais de uma década, e o campo tecnológico, com o qual tinha pouca familiaridade e nenhuma experiência, mas que se mostrava bastante promissor. Este caso foi desenvolvido para disciplinas de Gestão de Pessoas, Gestão de Carreiras, Gestão de Talentos, dentre outras correlatas, em cursos de graduação ou pós-graduação na área de Administração. Objetiva apresentar aos alunos conceitos fundamentais sobre o tema carreira. Por meio da trajetória de Ricardo, busca-se levar o estudante a compreender os fatores que influenciaram suas decisões de carreira, destacando a relevância do autoconhecimento no planejamento e autogerenciamento de carreira. Outro objetivo consiste em distinguir os conceitos de sucesso objetivo e subjetivo, enfatizar a importância do autoconhecimento e da reflexão para a tomada de decisões assertivas de carreira, fundamentadas em valores individuais, e refletir sobre processos de transição de carreira.

Palavras-chave: Carreira. Sucesso objetivo e subjetivo. Valores. Transição de carreira.

Ricardo's career dilemma: Remain a musician or become an IT professional?

Abstract

This teaching case explores the story of Ricardo Macedo, a classical musician specializing in the trumpet, who distinguished himself from the outset of his training and achieve recognition in the musical field. He chose to pursue a degree in music in Germany, where he faced technical challenges with the instrument and spent years attempting to join one of the country's major orchestras. After working for several years as a freelance musician, Ricardo began to question his career choices, realizing that music might no longer be the most suitable path for his stage of life. He then started to consider other possibilities, including the field of Information Technology (IT). When he learned of an opportunity in this sector, he found himself confronted with a decision: continue in the musical career to which he had devoted more than a decade of preparation, or transition into a promising but unfamiliar field in which he had no prior experience. The case was developed for courses such as human resource management, career management, talent management, and others, in undergraduate or graduate programs in the field of administration. It aims to introduce students to fundamental concepts in career studies. Ricardo's journey helps students understand the factors that influenced his career decisions and highlights the importance of self-awareness in career planning and self-management. The case also seeks to distinguish between objective and subjective career success, emphasize the importance of self-awareness and reflection in making assertive career decisions, based on individual values, and reflect on career transition processes.

Keywords: Career. Objective and subjective career success. Values. Career transition.

El dilema de carrera de Ricardo: ¿seguir dedicándose a la música o convertirse en profesional de TI?

Resumen

Este caso aborda la historia de Ricardo Macedo, un músico erudito especializado en trompeta y reconocido en el ámbito musical, que decidió cursar una licenciatura en música en Alemania. Allí enfrentó dificultades técnicas con el instrumento e intentó, durante años, ingresar en alguna de las principales orquestas. Después de años como músico freelance, Ricardo reconoció que la música tal vez no era la opción más adecuada para ese momento de su vida. A partir de ahí, comenzó a considerar otras posibilidades, entre ellas el área de Tecnología de la Información (TI). Al enterarse de una vacante en ese sector, se enfrentó al dilema de elegir entre el campo musical, al que había dedicado más de una década, y el campo tecnológico, con el que tenía poca familiaridad y ninguna experiencia, pero que se mostraba bastante prometedor. Este caso se desarrolló para las materias de Gestión de Personas, Gestión de Carreras, Gestión de Talentos, entre otras relacionadas, en cursos de licenciatura o posgrado en el área de Administración. Su objetivo es presentar a los estudiantes conceptos fundamentales sobre el tema carrera profesional. A través de la trayectoria de Ricardo, se busca que el estudiante comprenda los factores que influyeron en sus decisiones profesionales. Otros de los propósitos del caso son distinguir los conceptos de éxito objetivo y subjetivo, enfatizar la importancia del autoconocimiento y la reflexión para la toma de decisiones asertivas sobre la carrera, basadas en valores individuales, y reflexionar sobre los procesos de transición de carrera.

Palabras clave: Carrera. Éxito objetivo y subjetivo. Valores. Transición de carrera.

Estudo de caso submetido em 15 de abril de 2024 e aceito para publicação em 21 de outubro de 2024.
DOI: https://doi.org/10.1590/1679-395120240056

INTRODUÇÃO

Naquela noite de verão, Ricardo e Melissa retomaram a conversa sobre os planos que haviam traçado juntos: viajar, ter filhos e construir uma família na Alemanha. Tinham tantos sonhos... A realidade do casal, entretanto, estava bem distante disso. Melissa havia pedido para Ricardo duas horas livres por semana, pelo menos, para passarem um tempo juntos. A rotina de estudos e viagens para concertos o estava consumindo tanto, que ele não conseguia atender a esse pedido. Melissa foi dormir e Ricardo ficou na sala por mais um tempo. Era verdade que, em diversos momentos, havia se sentido bem-sucedido; e cada uma das vitórias nas provas representava dias especiais. Lembrou-se de sua aprovação para o Festival de Campos do Jordão, de todos os testes exitosos e do dia em que tocara na Ópera de Berlim. Mesmo com todas essas conquistas, sentia-se sobrecarregado pela rotina de estudar e trabalhar, e a instabilidade financeira intensificava seu desassossego. Recordou as vezes em que precisou ligar para uma orquestra profissional e cobrar seu pagamento seis meses depois do concerto.

Não conseguia parar de pensar na conversa que havia tido com seu amigo Heinz no dia anterior. Heinz, que atuava como programador, ganhava muito mais, trabalhava menos, tinha férias e podia trabalhar de casa. Eles haviam se encontrado para tomar um café e, mais uma vez, o amigo contou-lhe que, pelo menos, dois recrutadores por semana o procuravam para oferecer novas propostas com oportunidades de salários ainda maiores. Heinz também comentou que havia vagas na área de Tecnologia da Informação (TI) na empresa em que trabalhava e que o chefe estava considerando contratar pessoas sem experiência, pois, como a empresa precisava urgentemente de mão de obra, parecia uma boa opção contratar imediatamente e, em seguida, oferecer treinamento. Paralelamente ao trabalho como músico, Ricardo vinha estudando programação há mais de um ano, e estava considerando fazer uma transição.

Com o incentivo do pai, Ricardo mudara-se de São Paulo para Berlim em razão do sonho de tocar numa orquestra de nível A[1]. Se, de um lado, vinha enfrentando dificuldades em sua carreira de músico *free lancer*; de outro, a música, o palco e o corpo em ação com um instrumento musical eram grande fonte de satisfação. A pergunta ressoava em seus pensamentos: deveria participar do processo seletivo em TI e iniciar uma transição para essa área ou continuar como *free lancer* em música?

O INÍCIO

Ricardo era o mais novo de dois irmãos de uma família de protestantes. Além de a religião ter um papel muito importante na vida de sua família, propiciou-lhe o primeiro contato com a música. O pai, contador de formação, era um exemplo de trabalhador, de determinação e superação para os filhos. Apesar das dificuldades financeiras e de muitos desafios, conseguiu ter seu próprio escritório de contabilidade. O irmão de Ricardo seguiu os passos do pai: estudou Ciências Contábeis, trabalhou no escritório da família e, posteriormente, em outro escritório na área. A mãe, dona de casa, era lembrada por Ricardo como muito cuidadosa com os filhos e atenta ao futuro profissional deles.

Aos onze anos de idade, Ricardo ingressou na banda marcial da escola para tocar trompete por influência de um primo que também fazia parte da banda. Seu progresso com o instrumento foi tão rápido, que logo foi promovido de quinto trompete, o qual não exigia muitas notas nem exposição, para primeiro, com solos e passagens difíceis. Além disso, recebeu convites para tocar em outras duas bandas. Decidiu, então, procurar um professor particular para desenvolver sua técnica. Três anos depois, houve um teste para seleção de alunos na Fundação das Artes de São Caetano do Sul, SP[2], escola muito reconhecida no ensino de música. Apesar de sua dedicação, acreditava que não havia se preparado bem para o teste. Contrariamente, foi o selecionado entre muitos candidatos. Ricardo recordava-se bem: eram trinta e sete alunos e uma vaga de trompete. Pensou: "Então, eu não era ruim. Não tinha como ser ruim, alguma coisa estava indo bem".

1 Denominação utilizada internacionalmente para classificar orquestras de altíssimo nível. Os critérios para atingir esse *status* incluem tradição, número e tiragem de CD's gravados, salário dos músicos, renome dos maestros. Nos Estados Unidos, são conhecidas como as *big five*, que incluem a Filarmônica de Nova Iorque, a Sinfônica de Chicago, a Sinfônica de Boston e as orquestras de Philadelphia e Cleveland. Na Europa, algumas delas são: Filarmônica de Berlim e de Viena, Concertgebouw de Amsterdam, Royal Philharmonic Orchestra.

2 Inaugurada em 1968, oferece cursos livres nas áreas de música, teatro, artes visuais e dança e cursos profissionalizantes em música e teatro. É uma das mais antigas instituições dedicadas ao ensino de arte, em contínua atividade, no Estado de São Paulo e uma referência nacional no ensino de música.

Aos quinze anos, participou de um importante concurso de solista, no qual foi finalista. Era a quinta edição do prêmio e a final ocorreu no Theatro Municipal de São Paulo. Ao tocar naquele palco, ao lado dos outros nove finalistas escolhidos entre centenas de músicos de todo o Brasil, Ricardo sentiu-se realizado.

Quando o grupo German Brass[3] veio ao Brasil, Ricardo, à época com 16 anos, tocou para os dois trompetistas do grupo, obtendo um *feedback* bastante positivo. Um deles disse: "Olha, você tem boas possibilidades. Se você continuar nesse ritmo, você tem tudo para ser muito bom". O outro o chamou de lado e falou baixinho: "Ricardo, se você continuar nesse ritmo, você vai muito longe". Esse incentivo foi fundamental para que ele considerasse exercer a música profissionalmente.

Nesse mesmo ano, viajou para a Alemanha, para participar de processos seletivos visando ao ingresso em um curso superior de música. Ao encerrar uma das provas de seleção para o Conservatório de Essen, foi aplaudido de pé pela banca. O professor de trompete o abraçou e falou: "Ricardo, quero preparar você para o concurso da Filarmônica de Berlim – é lá que um dia você irá tocar. Eu nunca vi alguém tocar assim". A partir de então, Ricardo passou a acreditar que possuía de fato potencial para chegar ao topo, desde que continuasse a estudar com bons professores.

Entretanto, quando retornou ao Brasil, decidiu prestar vestibular para Administração de Empresas, convencido pelas palavras de sua mãe: "Faça uma faculdade para garantir alguma coisa, porque com a música você não vai chegar a lugar nenhum". Embora tenha sido aprovado no vestibular, Ricardo não se matriculou no curso de Administração. Decidiu passar um ano na Alemanha estudando trompete movido pela possibilidade de morar na Europa e conhecer vários países. Essa mudança representava um grande desafio e a oportunidade de se desenvolver como músico.

ALEMANHA

Ricardo se mudou para Alemanha com uma carta de aceitação da escola Hanns Eisler[4] em Berlim, e um grande sonho: tocar em tempo integral em uma orquestra de nível A, um seleto grupo de orquestras de reputação internacional. Ele havia sido aceito também em outras escolas, mas decidiu ficar em Berlim, uma vez que tinha conhecidos na cidade, os quais poderiam ajudá-lo a se inserir no mercado e, desse modo, se sustentar. Assim, iniciou seu curso de música na tradicional escola, procurada por alunos de todo o mundo.

Logo no início das aulas, ele percebeu que teria alguns desafios em relação à parte técnica. No decorrer do curso, isso se tornou mais claro, o que lhe trouxe frustração e desapontamento. Após muito pesquisar, descobriu um professor específico de trompete que entendia profundamente o problema técnico que ele enfrentava. Tratava-se da forma de preparar e posicionar a boca no instrumento para conseguir o som desejado.

Ricardo viajou até Karlsruhe para conversar com o professor. Logo na primeira conversa, o professor disse: "Eu já ouvi falar de você e estava esperando você me procurar. Pena que você não me procurou antes. Em um ano, eu resolvo esse problema." E assim foi. À medida que Ricardo estudava com o professor, notava que sua técnica voltara a evoluir, e a alegria de tocar retornava. Porém, como ainda não estava preparado para tocar numa orquestra de nível A, seguiu tocando em concertos avulsos nos finais de semana. Sua rotina se intensificou com a intensa disciplina de estudos durante a semana e as apresentações aos finais de semana. Às segundas-feiras, pela manhã, sentia a boca muito cansada e constatava que regredira em relação à semana anterior.

Quanto ao sonho de tocar numa orquestra de nível A, lamentava não ter sido instruído sobre a real dificuldade de alcançá-lo. "Se eu soubesse o quanto esse sonho era praticamente inviável, talvez não tivesse tentado". Ricardo acreditava que possuía potencial, mas tinha ciência também de algumas limitações. Os problemas na técnica foram um grande desafio durante todo o curso. Foram anos de frustração. Embora tivesse estudado com vários professores, constatava que, mesmo dedicando de seis a oito horas por dia ao trompete, não havia evoluído. Tocava muito bem, mas permanecia no mesmo nível técnico desde os dezessete anos. Quando os resultados começaram a aparecer, ele já estava com vinte e cinco anos, sentindo-se velho para o mercado e enfrentando dificuldade para competir pelas vagas.

3 Foi fundado em 1974 como um quinteto de metais e, a partir de 1983, passou a contar com dez integrantes. Seus músicos são membros das principais orquestras alemãs e/ou professores de universidades do país. Possuem mais de 20 CD's gravados e são referência em música para instrumentos de metal.
4 Fundada em 1950 com o nome de Academia Alemã de Música, a Hochschule für Musik Hanns Eisler tem hoje cerca de 500 alunos em seu *campus* em Berlim. Professores solistas de renome internacional atraem estudantes de todo o mundo. Maestros como Daniel Barenboim e Simon Rattle atuam como conselheiros da escola.

O MERCADO DE ORQUESTRAS NA ALEMANHA

Representações positivas do trabalho na indústria cultural ressaltam a possibilidade de realização pessoal. No entanto, a carreira é marcada por incertezas, baixa remuneração e trabalho com condições precárias. Uma das formas de alcançar a estabilidade econômica na carreira musical é conseguir um emprego em orquestras profissionais, que abrangem orquestras de ópera e concertos, de rádio e de câmara. Entretanto, as estatísticas mostram uma tendência de queda nos postos disponíveis. Na Alemanha, segundo dados de janeiro de 2024, existem 129 orquestras profissionais com 9.780,65 postos (Unisono, n.d.). Enquanto isso, o aumento no número de estudantes egressos das escolas de música do país transformou o emprego fixo em orquestra em uma exceção (Scharff, 2018).

VIDA FAMILIAR

Passados alguns anos, Ricardo começou a namorar Melissa, também brasileira, que foi apresentada a ele por amigos em comum. Logo perceberam que possuíam muita afinidade. Melissa era paulistana e havia se mudado para a Alemanha depois de se formar em Geografia pela USP. Eles se casaram, e Ricardo combinou com Melissa que passaria dois anos somente estudando trompete, mas faria apresentações aos finais de semana para sustentar a casa. Muitas vezes, quando chegava à noite em casa, ele encontrava a esposa chorando, porque quase não o via e não tinha tempo para ela. De fato, eles quase não se viam, porque ele estava estudando quase o tempo todo, e alguns trabalhos eram fora da cidade. Sua rotina de estudar trompete, viajar, tocar, sair cedo e voltar tarde da noite já não era mais saudável. Ricardo começou a questionar se sua carreira poderia estar acima de seu casamento.

Um dos desejos em comum de Ricardo e Melissa era viajar, apesar de Ricardo saber que isso era incompatível com a dedicação exigida pelo trompete. Ele não conseguia imaginar ficar sem estudar por duas semanas, ou mesmo somente uma hora por dia no hotel, nessa fase em que se preparava para os concursos de orquestra. Como *freelancer*, não tinha uma agenda fixa; precisava manter permanentemente um nível de *performance* altíssimo. Caso contrário, além de perder trabalhos, não poderia aceitar algumas propostas, pois seu nível técnico cairia demais. Esse fato em particular não era problema, já que adorava o desafio de recuperá-lo e conquistá-lo novamente.

ACONSELHAMENTO DE CARREIRA

Tendo em mente sua grande ambição de tocar em uma orquestra de nível A, Ricardo, muitas vezes, se questionava se a música era realmente uma paixão, pois a certeza que tinha era de que desejava uma carreira estável, maior qualidade de vida e um trabalho que o satisfizesse. Retornar ao Brasil para tocar em uma orquestra estava fora de cogitação. Depois de dez anos estudando na Alemanha, não desejava voltar a ser músico no Brasil. Além disso, Ricardo e Melissa consideravam a Alemanha o lugar ideal para construir uma família e criar os filhos que teriam.

Ricardo decidiu fazer algumas sessões de *coaching*. Numa das sessões, foi feita uma lista de todos os trabalhos de Ricardo à época. Concluiu-se que, levando-se em conta o tempo gasto com deslocamentos, a remuneração de sua hora de trabalho era inferior à de profissionais sem formação superior. Em outra sessão, o tema abordado foi a trajetória dos colegas que ele mais admirava na época de estudante. Para sua surpresa, nenhum deles estava trabalhando em orquestra, mas atuando em outras áreas. Isso não fazia o menor sentido para Ricardo, especialmente depois de mais de dez anos de intensa dedicação ao ofício.

Após algumas sessões e muita reflexão, percebeu que era alguém aberto a aprender coisas novas e que o seu principal objetivo era uma carreira estável e mais tempo com a família. Ele e Melissa desejavam ter filhos e consideravam que seria ideal se ela parasse de trabalhar por um tempo para cuidar das crianças. No entanto, para isso, Ricardo precisava aumentar sua renda. Afinal, para ele, a vida do casal já era bem modesta. Além disso, queria se dedicar aos seus *hobbies*, como jogar futebol, algo que havia abandonado devido à intensa dedicação ao trompete.

Ricardo recebeu uma tarefa do *coach* em uma das sessões: deveria procurar conhecidos de diferentes áreas de atuação para conhecer como eram as suas carreiras. Dentre as pessoas que entrevistou, destacaram-se aquelas que trabalhavam em TI, por se tratar de um setor, que, ao contrário da área de música, oferecia uma grande quantidade de vagas e ótimos salários.

O CAMPO DE TI NA ALEMANHA

O campo de tecnologia, além de ser um dos setores econômicos mais importantes da Alemanha, tem apresentado um crescimento anual no volume de negócios, passando de 82,8 bilhões de euros em 2016 para 126,4 bilhões de euros em 2023 (Statista, 2025). Com mais de 1,3 milhões de trabalhadores qualificados no final de 2022, o setor de TI é também o segundo maior empregador industrial. A crescente digitalização gera dezenas de milhares de novas vagas todos os anos, porém muitos cargos permanecem vagos devido à escassez de trabalhadores qualificados. Em Berlim, considerada a capital digital da Alemanha, as *startups* lideram as ofertas de emprego (Make it in Germany, n.d.).

DILEMA

Após muita reflexão, Ricardo decidiu começar a estudar programação sozinho, para ver se gostava. Dedicava-se aos estudos uma hora por dia. No primeiro curso que fez, apesar da grande dificuldade de apreender o conteúdo, propôs-se a continuar até superá-la. Ele, de fato, gostou do desafio e continuou se dedicando. Posteriormente, Ricardo se inscreveu em um processo seletivo e foi selecionado como bolsista do *Google Challenge*, um programa oferecido pela Google, com seis meses de duração. O aprendizado e a rede de contatos resultantes desse período o incentivaram a seguir estudando.

Programação era muito mais difícil do que ele imaginava, mas de uma forma diferente. Na música, havia a adrenalina, que era difícil de controlar, o imprevisível, o corpo que precisava reagir e funcionar. Já a programação, com sua novidade e complexidade, causava desgaste mental. Em contrapartida, era muito gratificante quando alcançava algum resultado satisfatório.

Agora, estava diante da perspectiva de participar do processo seletivo indicado por seu amigo Heinz. Tinha a perspectiva de crescer, de viver um novo desafio. Estava acostumado com a música, na qual continuava se desenvolvendo, porém mais lentamente. Ele havia passado anos tocando trompete diariamente por muitas horas, mas, em geral, noventa por cento do que tocava era o mesmo do dia anterior. Talvez em TI, pudesse se desenvolver mais rápido. Era um mundo novo, com mudanças rápidas e muita coisa para aprender.

Sentado no sofá, olhando para a mesa onde, lado a lado, estavam o *notebook* e o trompete, Ricardo perguntou-se novamente: deveria participar do processo seletivo e fazer uma transição para a área de TI, ou continuar como *freelancer* em música?

NOTAS DE ENSINO

As notas de ensino do caso estão disponíveis em: https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/97119

REFERÊNCIAS

Make it in Germany. (n.d.). *Discover the German IT industry*. https://www.make-it-in-germany.com/en/working-in-germany/it-specialist-in-germany/discover-the-german-it-scene

Scharff, C. (2018). *Gender, Subjectivity, and Cultural Work: The Classical Music Profession*. Routledge.

Statista. (2025). *Revenue in the information technology sector in Germany from 2007 to 2025 (in billion euros)*. https://www.statista.com/statistics/460518/it-industry-revenue-germany/

Unisono. (n.d.). *Statistik Planstellen und Einstufung der Berufsorchester*. https://uni-sono.org/klassikland-deutschland/statistik-planstellen-einstufung-berufsorchester/

Mariana Bergsten Mendes Felix
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-7429-3096
Doutora em Administração pela Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (USP). E-mail: marianabergsten@usp.br

Sofia Luchesi Mourão Nogueira
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6923-2294
Doutora em Administração pela Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (USP). E-mail: sofialuchesicarreiras@gmail.com

Tania Casado
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2069-288X
Professora Titular da Faculdade de Administração, Economia, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (USP); Diretora do Escritório de Desenvolvimento de Carreiras da Universidade de São Paulo (ECar USP); Diretora do Escritório de Desenvolvimento de Carreiras da FIA Business School (ECar FIA). E-mail: tcasado@usp.br

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Mariana Bergsten Mendes Felix: Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Igual); Análise formal (Igual); Investigação (Igual); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Liderança); Validação (Igual); Visualização (Igual); Escrita- rascunho original (Igual); Escrita- revisão e edição (Liderança).

Sofia Luchesi Mourão Nogueira: Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Igual); Análise formal (Igual); Investigação (Igual); Metodologia (Igual); Administração de projeto (Suporte); Validação (Igual); Visualização (Igual); Escrita- rascunho original (Igual); Escrita- revisão e edição (Suporte).

Tania Casado: Conceituação (Suporte); Curadoria de dados (Suporte); Metodologia (Suporte); Administração de projeto (Suporte); Supervisão (Liderança); Validação (Suporte); Escrita- revisão e edição (Suporte).

DISPONIBILIDADE DE DADOS

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo está disponível mediante solicitação à autora Mariana Bergsten Mendes Felix. O conjunto de dados não está publicamente disponível devido a informações que comprometem a privacidade dos participantes da pesquisa.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos ao protagonista pela disponibilidade e generosidade em compartilhar sua trajetória de carreira para a construção deste caso de ensino.

EDITOR-CHEFE

Hélio Arthur Reis Irigaray (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil). ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9580-7859

EDITOR ADJUNTO

Fabricio Stocker (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil). ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6340-9127

PARECERISTAS

Marcelo Afonso Ribeiro (Universidade de São Paulo, Instituto de Psicologia, São Paulo / SP – Brasil). ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0396-7693

Míriam Rodrigues (Universidade Presbiteriana Mackenzie, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, São Paulo / SP – Brasil).
ORCID: https://orcid.org/ 0000-0001-8092-194X

Um dos revisores não autorizou a divulgação de sua identidade.

RELATÓRIO DE REVISÃO POR PARES

O relatório de revisão por pares está disponível neste link: https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/97100.