

7 Passos para **Liderar** em Mares de **Incerteza**



BERNARDO CASTRO

Introdução

Quem me conhece sabe que sou um amante do Mar e o líder da Seaventy, uma empresa emocionante que aproxima as pessoas do Mar.

Desde muito cedo acompanhei o meu pai nos seus cruzeiros de veleiro ao fim de semana e durante as férias e foi dele que herdei esta grande paixão. Aos dezoito anos, troquei a oportunidade de tirar a carta de condução pela carta de patrão local e em vez de ser o típico jovem que conduzia o carro do pai em segredo, navegava no seu veleiro às escondidas com amigos.

Sabe Deus (e muitas vezes, também a minha irmã Carmo), as aventuras e desventuras em que me meti durante essa curva de aprendizagem até ser um skipper profissional. Aos vinte anos já era contratado para fazer transportes de veleiros e iates para o Algarve e Espanha e aos vinte e um anos, iniciei a grande viagem da minha vida ao me casar com a Rita, a mulher da minha vida. Desse grande amor chegaram seis princesas para fazer de mim um homem melhor e mais equilibrado, obrigando-me a desenvolver um lado muito mais preocupado com os outros.

Esta vida ligada ao Mar e à liderança faz-me refletir inúmeras vezes nas lições que a vida no Mar pode dar à nossa vida em Terra.

Como líder, gosto de pensar como se fosse um skipper responsável por uma equipa de tripulantes cujas vidas estão dependentes das minhas decisões. E que a qualidade das minhas decisões está diretamente dependente da minha clareza e integridade.

Se em tempos de grande confiança e ventos favoráveis estas virtudes podem até ser esquecidas e menosprezadas por skippers menos conscientes, é em tempos de incerteza que skippers e líderes com altos níveis de clareza e integridade mais se destacam e salvam vidas. Literalmente.

Ser líder não é só estar à frente de uma equipa ou organização. É acima de tudo, ser responsável pelas escolhas na sua própria vida. É a diferença entre passar uma existência a fazer parte de várias tripulações ou escolher ser skipper da sua própria embarcação, responsável pelo rumo e segurança dos vários tripulantes que o tempo generosamente vai colocando no nosso caminho. Qualquer skipper entende o que está dependente de si e o que são as condições externas que dependem exclusivamente da Mãe Natureza: o vento, a chuva, o nevoeiro, o frio, o calor, as correntes, os animais... Todas estas condições aparecem em qualquer longa viagem.

Sábio e forte de espírito é o skipper que não faz depender a sua força de vontade e a sua felicidade das condições externas do ambiente, mas da atitude interna responsável e consciente que toma em relação a elas.

Como em todo o lado, no Mar há todo o tipo de líderes. A nós, interessa-nos somente aprender sobre o SKIPPER EXEMPLAR e os passos que este percorre para viver em pleno **A Viagem da sua Vida**.

Significado da palavra Skipper: Capitão de uma embarcação. = LÍDER, MESTRE, PATRÃO



1º Passo

Auto-conhecimento

Nenhum tripulante se torna num SKIPPER EXEMPLAR sem um elevado nível de consciência e de autoconhecimento.

É um processo contínuo, essencial para o futuro skipper reconhecer e desenvolver os seus talentos naturais e tão ou mais importante, reconhecer os seus pontos fracos.

A pergunta-chave é: quem sou eu, antes de iniciar A Viagem da minha Vida?

Porque tão importante como saber o ponto de chegada é saber o ponto de partida. Na linguagem de gestor, é necessário um processo sério de avaliação 360º ou melhor ainda, uma análise SWOT.

Fará sentido pensar em atingir algum objetivo sem um elevado nível de autoconsciência?

Só é possível ter a energia e a paixão necessárias para passar todo o tipo de dificuldades se estiver plenamente convicto que o seu destino e objetivo são totalmente coerentes e íntegros para si próprio.

Qualquer skipper que seja tão apressado, que salte este passo, corre o sério risco de perder a motivação e de se sentir desorientado às primeiras intempéries da sua jornada, e, em última análise, abandonar mais uma viagem desperdiçando toda a sua valiosa energia.

É nesta fase que o SKIPPER EXEMPLAR se permite olhar bem para dentro de si e perceber que estórias, crenças e vícios o têm impedido de colocar toda a sua energia numa viagem com uma missão verdadeiramente inspiradora.

Ao sentir toda a frustração e angústia pelo que já perdeu e, continuará a perder se mantiver a desorientação, não lhe restará outra opção a não ser, cortar finalmente as amarras com esse lado nefasto e seguir em frente.



2º Passo

Definição do Objectivo Inspirador

Com a mente esclarecida, o SKIPPER EXEMPLAR reflete sobre o destino da **Viagem da sua Vida**. Este é um passo de tremenda importância e provavelmente o que mais líderes subestimam e negligenciam.

É fundamental haver um único destino que condicione todas as decisões. E quanto mais inspirador for, mais sentido terá a viagem. Maiores sacrifícios estaremos dispostos a passar, porque há uma certeza que o caminho é por aí, que qualquer sacrifício tem um propósito de nos fazer crescer e estarmos ainda mais próximos do nosso objetivo inspirador.

Como afirma brilhantemente Viktor Frankl no seu livro O homem em Busca de um Sentido, “Quem tem um ‘porquê’ enfrenta qualquer ‘como’.”

Ter um “porquê?” forte e inspirador para *A viagem da sua Vida* é tudo o que precisa para canalizar toda a sua energia numa direção clara.

É tudo o que precisa para dar sentido aos bons momentos e, especialmente, às fases difíceis que acontecem em qualquer longa viagem. Então qual é o ‘Porquê?’, ou a Missão, o Propósito, o Objectivo da viagem que seja tão inspirador para mim que me faça arriscar a minha própria vida?

Há mais de 500 anos, o objetivo inspirador que fez de Portugal uma potência mundial foi descobrir o caminho marítimo para Índia. Dá para imaginar um objetivo mais aterrador e inspirador? Até para os dias de hoje, este seria um objetivo sério, quanto mais naquele tempo. Foi a visão grandiosa de um país independente e autónomo economicamente e a definição desse objetivo patriótico, que inspirou toda uma nação a canalizar a sua energia, conhecimento e muitas vidas.

“Valeu a pena? Tudo vale a pena quando alma não é pequena.”

Qual é a sua visão grandiosa? Qual é o objetivo que une a sua equipa, a sua organização e a sua família?

O SKIPPER EXEMPLAR sabe exatamente qual é o seu objetivo.

Qual o legado que quer deixar e como vai utilizar os seus talentos para criar o maior impacto possível na sua tripulação e nas pessoas que se cruzam durante ***A Viagem da sua Vida***.



3º Passo

O que tenho de saber?

O objetivo inspirador que é totalmente coerente com a vida do SKIPPER EXEMPLAR está definido.

E esse ponto de chegada da **A Viagem da sua Vida** é o melhor ponto de partida para o resto do planeamento. Tudo será condicionado por esta visão, este objetivo inspirador, por esta missão. Neste passo, o SKIPPER EXEMPLAR vai identificar as capacidades, especialmente as de liderança que tem de desenvolver e que estão totalmente alinhadas com a sua missão.

Começa por expor as capacidades úteis que acredita que já tem, como a sua experiência em velejar ou em funções de liderança, o seu know-how em ferramentas de navegação e em eletrónica, como tantas outras capacidades importantes para quem vai começar uma longa viagem e que têm de ser continuamente desenvolvidas.

Passa depois para as capacidades que deveria ter ou que estão pouco desenvolvidas, mas que o ajudarão nesta sua viagem: "Sou bom a apresentar as minhas ideias de forma clara? Provavelmente terei tripulantes de todos os lugares do mundo. Sou fluente em inglês? Sei interpretar boletins meteorológicos para tomar as melhores decisões?"

"Que mais tenho de saber e de saber fazer para tornar a minha viagem o mais segura e positiva possível?"

Dependendo do objetivo de cada um, as capacidades mais importantes e que têm de ser desenvolvidas serão distintas. Este passo é fundamental porque daqui se desdobra naturalmente para o passo seguinte: o que o SKIPPER EXEMPLAR tem de fazer de forma consistente para desenvolver as capacidades que estão alinhadas com a sua missão?



4º Passo

Sistema Metódico e Consistente

"Só fazemos melhor aquilo que repetidamente insistimos em melhorar. A busca da excelência não deve ser um objectivo, e sim um hábito." Aristóteles

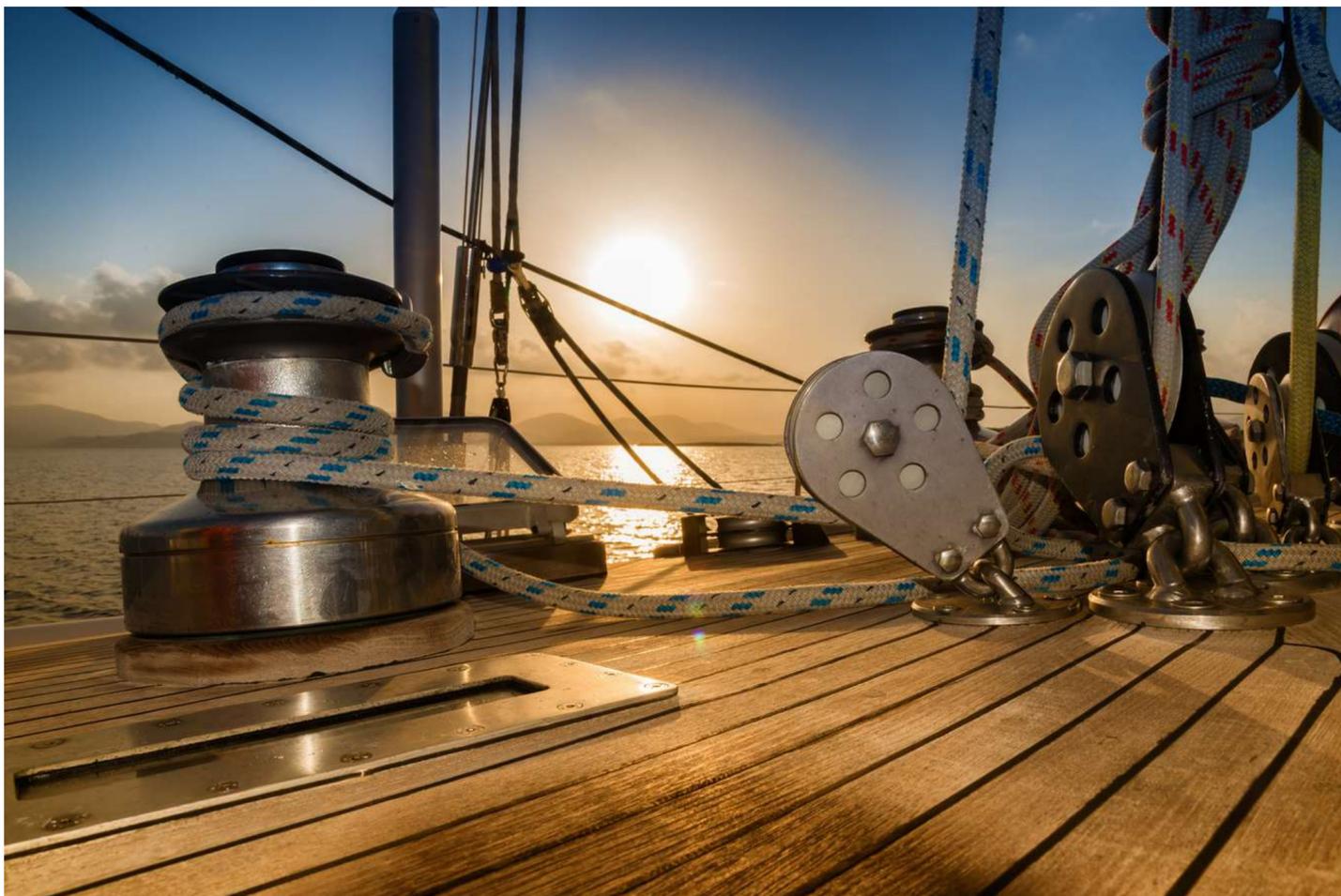
Tendo sempre o objetivo inspirador em mente, o SKIPPER EXEMPLAR cria a sua rotina de hábitos que servem para desenvolver de forma consistente as capacidades que necessita e geram um bem-estar natural no seu dia a dia. Qualquer atleta de alta competição ou empresa realmente bem-sucedida tem o seu "sistema" — o que o influente autor de Good to Great chama de SMAc - Sistema Metódico e Consistente. Para um skipper, é fazer anualmente um curso de navegação, colocar todos os cabos em detergente duas vezes por ano, comunicar os KPI's à sua tripulação uma vez por semana, içar e arrear velas de três em três dias, marcar posição na carta todas as noites, enviar diariamente mensagem à equipa de terra e família, beber três litros de água por dia, fazer trinta minutos de exercício físico diário, ler trinta minutos de um livro inspirador todos os dias, etc.

Tudo aquilo que fizer sentido realizar de forma constante e repetitiva para manter o controlo da sua viagem e por conseguinte o seu bem-estar, deve fazer parte do seu "sistema".

Recordo que a viagem ainda não começou.

O SKIPPER EXEMPLAR está a planear cuidadosamente e a fazer todas as alterações que entende necessárias para quando a viagem arrancar já não ter de pensar. Na viagem, apenas tem de agir com toda a disciplina e com a plena confiança que todos estes hábitos estão certamente relacionados com as capacidades necessárias, que por sua vez, estão totalmente alinhadas com o seu objetivo inspirador.

Não há como duvidar!



5º Passo

Escolher a tripulação

“Se quer ir rápido vá sozinho. Mas se quer ir longe vá acompanhado.”

Não é à toa (termo náutico que significa ao acaso) que falamos de “viagem de vida”. É porque estes são os passos que o SKIPPER EXEMPLAR segue para planejar **A Viagem**.

Depois de muitas experiências, muitas outras jornadas, muitos conhecimentos é altura de planejar **A Viagem** que põe os seus talentos ao serviço das pessoas à sua volta, com um destino que dá sentido à sua existência.

Ao contrário de muitas experiências, não é possível fazer a viagem da nossa vida de forma solitária. Quem vive dessa forma tem dois destinos prováveis: ou terá uma viagem mais curta do que desejaria ou vive na ignorância de nunca se ter lançado na viagem da sua vida.

Esta viagem tem de ser feita em equipa e a escolha dessa tripulação é uma decisão crítica e consciente.

Com o objetivo inspirador em mente, deverá interrogar-se: “quem já faz parte da minha vida e deve fazer parte da equipa?”; “quem não está comigo, mas deve fazer parte da minha equipa?” E mais difícil ainda, “quem tem feito parte da minha vida mas eu não quero que faça parte da minha equipa?” O SKIPPER EXEMPLAR percebe a importância da sua equipa e das suas companhias. Sabe bem a boa ou má influência que os elementos da sua tripulação podem ter na sua vida e no cumprimento digno e íntegro da sua missão. Não se pode largar as amarras sem a tripulação estar devidamente identificada e reunida.

A vida é um desporto de equipa e precisa dela para atingir todo o seu potencial.



Tempo de Reflexão

Já com praticamente tudo pronto para a iniciar A viagem da sua vida e com uma enorme vontade de arrancar, o SKIPPER EXEMPLAR dedica um bom tempo a refletir.

É o momento de pôr em causa toda a estrutura que criou até aqui.

É tempo para duvidar se realmente o destino final é a missão certa para esta viagem que será **A Viagem da sua Vida**.

Como se vai sentir quando chegarem as dificuldades incontornáveis da viagem? Estará disposto a sacrificar-se e, até morrer por esta missão? Caso contrário, o SKIPPER EXEMPLAR irá repensar numa missão ainda mais inspiradora e que faça ainda mais sentido.

Será necessário outro tipo de capacidades para cumprir a sua missão? Estará disposto a empenhar-se e a desenvolver cada uma dessas capacidades? Caso contrário, poderá ser um sinal de que a missão ainda não é a ideal e que será melhor pensar numa outra, ainda mais inspiradora.

O SMaC - Sistema Metódico e Consistente tornará a viagem mais controlada, mais alegre e com altos níveis de energia? Terá a disciplina incansável para seguir essa rotina? Se a resposta for negativa, pode ser que a rotina tenha que ser alterada ou então poderá ser mais um sinal que a missão ainda não é a ideal e que será melhor pensar numa ainda mais inspiradora.

As pessoas que elegi para a minha tripulação são as melhores para me acompanharem nesta épica missão? Têm a energia e a atitude certas para criarem o melhor ambiente possível em tempos de bonança e também em tempos difíceis de tempestade ou sem vento durante dias e dias? Não irão desistir e abandonar toda a viagem já feita?

Este é mesmo o tempo para todas as dúvidas e quanto mais perguntas e riscos antecipar nesta fase, mais garantias de sucesso a sua missão terá.

Mas atenção: este é um momento de dúvidas construtivas, que nada têm a ver com incertezas sobre o valor da sua viagem ou sobre o seu próprio valor.



6º Passo

Definição de metas

Faria algum sentido, um skipper definir um plano de metas para daqui a uma semana, um mês ou três meses sem saber o seu destino final?

Pois bem, este processo inconsequente é bem mais comum do que possa pensar e tem uma explicação: necessidade urgente de orientação e motivação.

Quando um skipper sente que tem os seus níveis de energia constantemente em baixo e sem vontade própria para contrariar os maus vícios, o remédio rápido é definir novos objetivos. Mas ser rápido raramente significa ser sustentável e íntegro.

Em matéria de metas, o SKIPPER EXEMPLAR tem uma abordagem totalmente distinta. Ele compreende a enorme importância das metas e objetivos de curto-prazo como ferramentas úteis para se manter no caminho, com um “motivo para continuar a ação”. É daqui que surge a “motivação/ação” e quanto mais forte e claro for o propósito, maior será a energia e a paixão que irá aplicar no dia a dia.

Uma vez mais, este propósito está diretamente relacionado com o objetivo inspirador que definiu para *A Viagem da sua Vida*, que por sua vez, está totalmente alinhado com os seus talentos, experiências e identidade.

Quanto mais inspirador e íntegro for o seu objetivo, mais força de vontade e motivo terá para continuar a ação.

Existe um foco e uma clareza no objetivo final que está bem para lá do seu horizonte, que não é possível fazer na navegação à vista. De Lisboa não é possível ver a Índia, mas os portugueses sabiam que era para lá que tinham de ir para criar uma nova rota das especiarias e tornarem-se no novo pólo económico da Europa.

Tem de haver algo visível e mais concreto para que o SKIPPER EXEMPLAR se possa guiar e confiar que está no caminho certo. Com a carta náutica aberta, ele identifica o destino final da sua viagem e traça uma rota até à localização atual identificada logo no primeiro passo. Provavelmente, não será possível traçar uma linha reta, pois será necessário fazer paragens para descansar, abastecer a embarcação e cuidar dos tripulantes mais necessitados para novamente retomar ***A viagem da sua Vida***.

Cada marco de paragem é uma etapa que se pode confiar e que dará a motivação no dia a dia para continuar a fazer o que está certo — mesmo enfrentando as dificuldades e as tentações que vão surgindo.

Com o plano dividido em várias etapas, o SKIPPER EXEMPLAR está pronto para largar amarras e arrancar firmemente para ***A Viagem da sua Vida***!



7º Passo

Largada

Foi preciso chegar ao sétimo passo para finalmente o SKIPPER EXEMPLAR arrancar oficialmente **A viagem da sua Vida**.

Muitos skippers já teriam começado mais cedo, mais rapidamente e, talvez, mais precipitadamente para destino nenhum. O tempo e a energia são recursos demasiado valiosos para não serem aplicados com o maior cuidado, rigor e responsabilidade.

Não interessa se a viagem dura oitenta, cinquenta, trinta e cinco anos ou apenas alguns meses. É muito mais importante o que se faz dessa viagem para que realmente valha a pena — não só para o próprio — mas especialmente para as pessoas à sua volta que são impactadas e inspiradas pelo seu exemplo de paixão, audácia, justiça, integridade, compromisso, respeito, disciplina e sobretudo, pelo seu exemplo de Amor.

Com tudo preparado, o SKIPPER EXEMPLAR lança-se ao Mar, feliz por ter tão grande motivo para nunca mais parar de navegar. Este é o derradeiro passo de instinto e coragem pelo qual tanto ansiou. Com tudo e todos o que precisa a bordo, o SKIPPER EXEMPLAR vive cada dia e cada momento como o máximo responsável pela sua viagem e pela sua própria vida.

Sabe as capacidades que necessita de desenvolver, o que tem de fazer de forma consistente e, sem dúvida, sabe para onde vai.

Iça a vela grande, abre a genoa e aproa à primeira etapa.

Felizmente, o vento e a corrente permitem traçar um rumo a direito e por isso, é tempo de aproveitar. Noutras alturas, o vento muda de direção fazendo de tudo para o afastar da sua próxima meta. Já terá de se ajustar para pacientemente navegar à bolina, técnica que os portugueses inventaram na Era dos Descobrimentos que permitia às caravelas navegarem em ziguezague avançando contra o vento.

Imagine este cenário: seria necessário avançar a uma média de cinco nós em relação à meta para chegar no tempo previsto, mas já passaram metade dos dias e ainda faltam percorrer 80% das milhas. Não era o que esperava e por isso, emoções como a frustração e a desilusão invadem o seu dia.

O que faz então o SKIPPER EXEMPLAR?

Ele utiliza a inteligência emocional para interpretar estas “desagradáveis sensações”. Afinal não são nada de mais. Apenas sinais interiores que lhe querem mostrar que tem que se movimentar e mudar alguma coisa. Ele estava determinado a cumprir com a etapa prevista, mas já não será razoável continuar a acreditar que é possível. Está tudo bem! Altera-se a estratégia ou até a meta: em vez de chegar ao Funchal daqui a três dias, reformula para cinco dias ou em vez de chegar ao Funchal, altera-se o destino para Las Palmas. E está tudo bem. Assim que interpretou as emoções, o SKIPPER EXEMPLAR fez as alterações certas e a motivação regressou em força. O que lhe aconteceu logo na primeira etapa é o que se irá repetir constantemente ao longo da viagem da sua vida.

O SKIPPER EXEMPLAR compreende que os objetivos são importantes ferramentas que estão ao seu dispor para ele usar e não para ser usado pelos objetivos.

Não é por cumprir com todas as metas que tem mais valor e que é mais merecedor de amor, respeito e consideração. Nada disso! Os objetivos são apenas ferramentas extremamente úteis para nos pôr constantemente em ação. Se por alguma razão é invadido por emoções desagradáveis, então provavelmente é boa altura para redefinir as suas metas, sempre alinhadas com o seu objetivo inspirador.



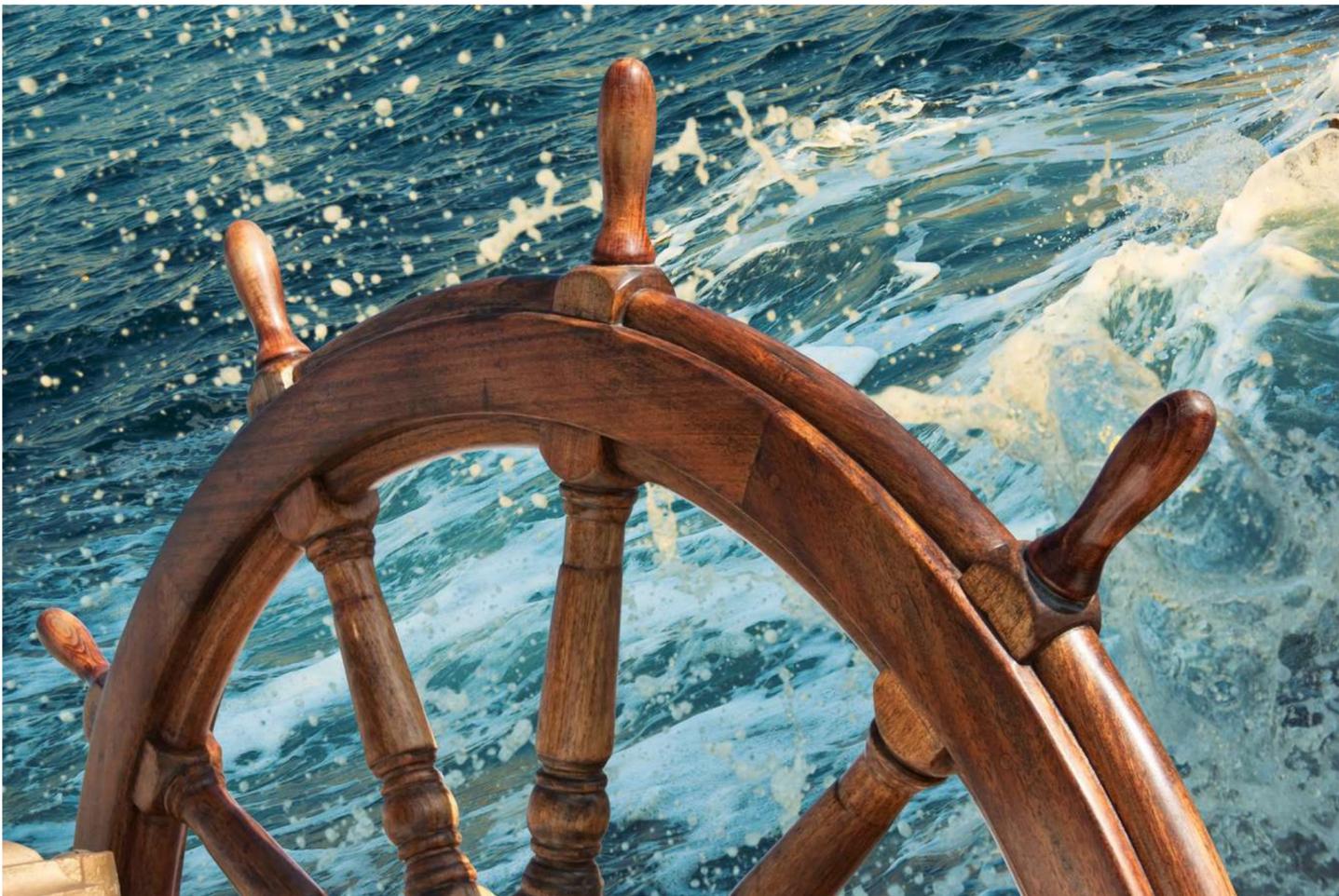
Adormecimento

Após a longa jornada e de já estar em velocidade cruzeiro, o SKIPPER EXEMPLAR permite-se descansar. Ele já vive de forma instintiva a viagem como se esta sempre tivesse existido.

O que no passado exigiu tanto esforço a planear e a arrancar, olhando para trás, até parece que foi tudo feito sem qualquer dificuldade. O que acontece agora tem tanto de confortante como de arriscado. Traz conforto porque o que exigia uma enorme força de vontade agora já faz parte da sua identidade, mas também é uma fase arriscada porque o conforto naturalmente dá lugar ao adormecimento e esse é o lugar da estagnação.

O SKIPPER EXEMPLAR que chega a este patamar tem uma decisão a tomar: viver o resto da sua vida de forma mecânica, inconsciente e estagnada ou estar pronto para fazer um novo processo consciente e desperto para cada um destes passos?

E começar um novo processo de crescimento em qualquer área da sua vida partindo já de um novo nível de consciência.



Conclusão

Caro/a SKIPPER EXEMPLAR, estes 7 passos que acabo de partilhar consigo aplicam-se a qualquer cenário, mas é em tempos de maiores dúvidas e dificuldades que estes assumem uma importância primordial.

A vida é feita de longas jornadas e em cada uma passará por todo o tipo de condições que não controla, mas que condicionam — e de que maneira — os seus níveis de energia. Quanto melhor se conhecer, melhor irá aproveitar e canalizar bem a sua energia para viver uma vida equilibrada e inspiradora.

Como criador do programa “LIDERAR EM MARES DE INCERTEZA”, estou totalmente comprometido em ajudar líderes a viverem como o SKIPPER EXEMPLAR. A serem líderes verdadeiramente confiantes que canalizam toda a sua valiosa energia numa orientação clara que os faz atingir maiores níveis de performance e resultados, sem comprometer a harmonia pessoal e familiar. Pode contar sempre comigo para o/a ajudar a aproveitar todo o seu potencial e a desfrutar desta abençoada viagem que é a sua vida!

Despeço-me de si caro/a SKIPPER EXEMPLAR e LÍDER, partilhando de coração que foi um grande desafio e um enorme prazer escrever-lhe esta breve reflexão que serve de contexto à missão que realizo.

E termino com um desejo sincero: que o/a caro/a leitor/a siga OS 7 PASSOS DO SKIPPER EXEMPLAR para que seja um farol de fé e inspiração para as pessoas à sua volta, especialmente para a sua família, para a sua equipa e para todas as pessoas que são inspiradas pelo seu testemunho de vida.

Saudações náuticas,
Bernardo Castro

+351 912441960
coachbernardocastro@gmail.com

[Testemunhos](#)
www.coachbernardocastro.com



Agradecimentos

Não me sentiria bem, se este guia não tivesse um agradecimento ao Eduardo Torgal.

A vida quis que nos cruzássemos desde que tinha apenas 20 anos e ele mais uns quantos. Ao longo de mais de 10 anos fui totalmente inspirado pela sua paixão, conhecimento e transformação. Eu sou apenas mais um que teve a sorte de aprender bem de perto e que agora tem o dever de transmitir a outras pessoas, que como eu, têm o desejo de aproveitar ao máximo esta viagem que é a nossa vida!

