

El estrés no te está matando... te está entrenando

Para validar la idea de que el estrés puede ser positivo, es crucial introducir y explicar la diferencia entre los dos principales tipos de estrés:

- **Distrés (Estrés Negativo):** Es la forma de estrés perjudicial, la que se asocia con la ansiedad, el agotamiento (burnout), la enfermedad y la disminución del rendimiento. Es el que la literatura popular tiende a condenar.
- **Eustrés (Estrés Positivo):** Es el estrés que motiva, impulsa la productividad, la creatividad y ayuda a alcanzar metas.

La clave está en la dosis: Eustrés vs. Distrés

La crítica generalizada contra el estrés suele ignorar una distinción fundamental que la ciencia ha reconocido: no todo estrés es igual. La terminología psicológica y médica diferencia entre el **distrés** y el **eustrés**. El distrés es la reacción que nos agota, nos enferma y nos abruma, y es el que asociamos con la infelicidad y el bajo rendimiento.

El estrés puede ser positivo en la gestión de proyectos

A juzgar por los manuales de *bienestar*, las charlas motivacionales y la cultura general, el estrés es el enemigo número uno de la productividad. En el mundo de la **gerencia de proyectos**, esta percepción es especialmente aguda: los plazos ajustados, los cambios de alcance (*scope creep*), los conflictos de recursos y la presión por la calidad se etiquetan inmediatamente como fuentes de **distrés** que deben ser mitigadas o eliminadas. Los líderes suelen obsesionarse con "reducir la presión" en lugar de "optimizar el desafío". **Pero, cierto nivel de estrés es inevitable... y hasta necesario.**

Sin embargo, el **eustrés** es precisamente el tipo de tensión que necesitamos para crecer. Es la activación biológica que ocurre cuando nos enfrentamos a un desafío emocionante como un nuevo proyecto y que nos proporciona la energía, el enfoque y la motivación necesarios para superarlo. El eustrés es, de hecho, una *respuesta de adaptación* que optimiza nuestro funcionamiento. El desafío, por lo tanto, no es eliminar el estrés, sino transformarlo de distrés a eustrés y aprender a gestionarlo dentro de límites óptimos.

En la literatura de gestión se promueve la eliminación total de la tensión. Hay libros y cursos que se enfocan en la "zona de confort" o en el "trabajo sin presión", sugiriendo que los equipos más felices y productivos son aquellos donde el conflicto y el reto son mínimos.

Sin embargo, como gerentes y miembros de equipo, sabemos intuitivamente que la ausencia total de tensión no produce proyectos exitosos; produce **estancamiento**. Si echamos una ojeada a los equipos de alto rendimiento, encontraremos que no evitan el estrés; lo **canalizan**. Ha llegado el momento de poner en duda la suposición tan arraigada

de que el estrés, en general, es algo que debe evitarse. En la gerencia de proyectos, debemos aprender a otorgar valor a ciertos tipos de estrés, no solo a tolerarlos, sino a estudiarlos positivamente.

El problema no es el estrés en sí, sino **cómo lo interpretamos y lo gestionamos.**

El mito del estrés “malo”

Durante años, los libros y las charlas de bienestar nos han enseñado que la clave del éxito está en “vivir sin estrés”. Pero ¿es eso realista para un gerente de proyecto que lidera un portafolio de iniciativas, o para un equipo que enfrenta una fecha límite inminente? En realidad, **un proyecto sin estrés probablemente es un proyecto sin retos, sin innovación y sin crecimiento.**

El estrés no siempre paraliza; muchas veces **activa, enfoca y estimula la superación individual y colectiva.**

El estrés como motor del rendimiento del equipo

El teólogo Duncan I. Littlefair comparaba al ser humano con un velero que avanza gracias a la oposición del viento.

Un velero navega mediante la oposición de su vela al viento. Si esta oposición es sostenida, el velero logra una buena velocidad. Claro que la oposición de su vela no puede ser demasiado fuerte, porque el velero podría zozobrar. Pero si la oposición es demasiado débil, el velero no avanzará.

En la gerencia de proyectos ocurre lo mismo: **sin presión, los equipos se estancan; con exceso, colapsan.**

La habilidad de un gerente de proyecto consiste en **regular esa tensión** para que se convierta en energía de avance.

Por lo tanto, un nivel saludable de estrés:

- Fomenta la creatividad cuando surgen obstáculos.
- Fortalece la cohesión al enfrentar retos compartidos.
- Aumenta la autoconfianza al superar entregables difíciles.

En otras palabras, el estrés bien canalizado es combustible para el desempeño.

Tipos de estrés y su aplicación en proyectos

1. **Estrés de origen interno:** surge de los conflictos personales, la inseguridad, el miedo a fallar una entrega crítica, o la ansiedad por no alcanzar el nivel de calidad esperado.

Ejemplo: Un desarrollador que se paraliza por el miedo a introducir un *bug* crítico en el *release*.

Requiere *coaching*, apoyo del gerente de proyecto y una cultura de "fracaso rápido y aprendizaje". Si se gestiona con inteligencia emocional, puede transformarse en motivación y mejora continua.

2. **Estrés de origen externo:** proviene de factores como cambios en el alcance, exigencias del cliente, sobrecarga de tareas o estructuras organizacionales rígidas. Los equipos resilientes lo enfrentan con comunicación, priorización y apoyo mutuo.

Ejemplos:

1. **Obstáculos estructurales:** Un proceso de aprobación de cambios lento que el equipo debe presionar para acelerar.
2. **Metas de la Alta Gerencia:** La presión de un plazo de entrega que obliga al equipo a priorizar y enfocar recursos (el "viento").
3. **Conflictos de prioridad:** El choque entre Calidad (testing riguroso) y Velocidad (entrega rápida) que obliga a un debate productivo.

Como es generado por las estructuras, metas y obstáculos del proyecto, esta es la fuente principal de eustrés si está bien gestionado.

3. **Estrés de origen creativo e intelectual:** nace del desafío de innovar o resolver problemas complejos.

- **Estrés de ejecución:** Tensión que acompaña el sprint final o el lanzamiento, donde la adrenalina impulsa el enfoque. **Solo es positivo si es breve y bien planeado, no crónico.**
- **Estrés de conceptualización** Tensión intelectual que acompaña el análisis profundo para diseñar una arquitectura, programar una aplicación compleja, o resolver un problema técnico que amenaza el proyecto. **Esta forma de estrés funciona mejor cuando el gerente proyecto elimina otras tensiones innecesarias para que el equipo pueda concentrarse.**

Es el tipo de estrés que impulsa a encontrar soluciones distintas, optimizar procesos o diseñar estrategias que agregan valor.

Lo que los gerentes de proyecto deben hacer

Un gerente de proyecto no debería intentar eliminar el estrés de su equipo, sino **enseñar a manejarlo inteligentemente**.

Esto implica:

- Mantener objetivos claros y alcanzables.
- Fomentar un ambiente de confianza y apoyo.
- Reconocer los logros, no solo los errores.
- Promover pausas, reflexión y retroalimentación constructiva.

Cuando un equipo entiende que el estrés no es castigo sino **parte natural del desafío**, cambia su relación con la presión.

Entonces el objetivo de un gerente de proyecto eficaz no es crear un ambiente "libre de estrés", sino un ambiente "libre de **distrés**" donde el **eustrés** sea la norma.

Esto significa:

1. Presentar las metas como retos ambiciosos pero alcanzables (eustrés), en lugar de fechas límite imposibles (distrés).
2. Promover debates sobre soluciones técnicas en lugar de evitar el choque de ideas.
3. Blindar al equipo de interrupciones innecesarias para que puedan usar su estrés creativo en la resolución del problema.

El estrés es la energía del cambio. Si la gestionamos bien, nuestros proyectos no solo se entregarán a tiempo y sin sobrecostos, sino que serán mejores gracias a la tensión que los impulsó.

Conclusión

El estrés no es el enemigo del gerente de proyecto. Es una señal de que **algo importante está en juego**.

La clave está en **regular la intensidad del viento**, aprender a navegar con él y usar esa energía para avanzar hacia el éxito del proyecto.

Porque en los proyectos, como en la vida, sin viento no hay avance.