



Adaptarse y anticiparse o desaparecer (en el deporte y en la empresa)

Descripción

Una historia real (o casi)

Portland, principios de los años 90. El pabellón está en silencio durante el calentamiento mientras un hombre de 2,21 metros recibe el balón en el poste alto. Lo lógico sería girarse, usar su tamaño, imponerse, pero no. Mira, espera.

Un corte sin balón aparece desde el lado débil. Pase sin mira y canasta fácil.

La siguiente jugada, rebote defensivo. Sin botar, lanza un pase de béisbol que cruza toda la pista. Otra canasta.

En la siguiente posesión, recibe en el perímetro. Amaga, bota una vez y lanza de media distancia con una suavidad improbable para su tamaño.

Los entrenadores rivales se miran desconcertados pensando que eso no debería ser posible. Es antinatural. Es un fuera de serie inexplicable.

Ese jugador es Arvydas Sabonis.

Durante años, el baloncesto había clasificado a los jugadores como la biología clasifica a las especies, por funciones rígidas. Bases pequeños, pívots grandes. Roles claros y especialización.

Sabonis no encajaba en ninguna categoría. Era un error en el sistema o quizás algo más extraño, era el futuro.

Como ocurre en la evolución, lo nuevo no siempre es comprendido en su tiempo. A veces, ni siquiera es aceptado. Pero cuando funciona cambia las reglas del juego para siempre.

Introducción

La historia de la vida en la Tierra es, en esencia, una historia de adaptación. Desde las primeras bacterias hasta los mamíferos complejos, cada organismo ha sobrevivido o desaparecido en función de su capacidad para ajustarse a un entorno cambiante.

Charles Darwin lo formuló con claridad en el siglo XIX. Darwin postulaba que no sobreviven los más fuertes ni los más inteligentes, sino aquellos que mejor se adaptan al cambio. Décadas después, Richard Dawkins reinterpretaría esta idea desde la perspectiva del gen egoísta, mostrando cómo la evolución es un proceso continuo de selección de estrategias eficaces para sobrevivir y reproducirse.

El deporte, aunque parezca un mundo separado, no escapa a estas leyes.

El baloncesto, en particular, es un ecosistema dinámico donde los roles, las estrategias y los perfiles físicos evolucionan constantemente. Lo que hoy es norma, ayer fue una anomalía y lo que hoy parece dominante, mañana puede ser obsoleto.

En ese contexto, Arvydas Sabonis representa algo más que un jugador simplemente extraordinario, representa una mutación adelantada a su tiempo. Un organismo deportivo que desarrolló características que el entorno aún no exigía, pero que terminaría necesitando.

Un pívot que veía el juego como un base, que pasaba como un escolta, que lanzaba como un alero y que entendía el juego colectivo como pocos. Esto es hoy más común, pero en su época era totalmente impensable y extrañamente incomprensible.

Desde la biología evolutiva, esto tiene un nombre, la preadaptación. Rasgos que surgen antes de que el entorno los demande, pero que, cuando el contexto cambia, se convierten en una ventaja competitiva.

Hoy, el baloncesto moderno, espaciado, dinámico, versátil, se parece mucho más a Sabonis que a los pívots dominantes de su época.

Y en la empresa ocurre exactamente lo mismo, con organizaciones que se reinventan antes de que el mercado las obligue, profesionales que desarrollan habilidades antes de

que sean imprescindibles y sistemas que evolucionan antes de colapsar.

Porque en la vida, como en el deporte, la pregunta nunca es si el cambio llegará, la pregunta es si estarás preparado cuando lo haga.

Cuando el juego elimina a los que no evolucionan

La selección natural no es un concepto abstracto, es un filtro constante. En la naturaleza, los organismos menos adaptados desaparecen. En el deporte, los estilos menos eficientes dejan de existir.

Durante los años 70 y 80, el baloncesto europeo y americano estaba dominado por estructuras rígidas. El pívot era un finalizador y su función era clara, la de jugar cerca del aro, rebotar e intimidar. Pero Sabonis introdujo una variación.



Y como explicó Charles Darwin, las variaciones son el combustible de la evolución.

Al principio, el sistema no sabía cómo procesarlo. Sus habilidades no encajaban en los esquemas existentes, pero cuando los equipos comenzaron a entender el valor de un jugador que podía generar juego desde cualquier posición, algo cambió.

La selección natural empezó a actuar.

Los equipos que incorporaban versatilidad sobrevivían mejor, competían mejor. Los que mantenían estructuras rígidas comenzaban a quedarse atrás y perdían partidos.

Desde la neurociencia, este proceso tiene un paralelismo claro. El cerebro humano funciona mediante plasticidad sináptica, con conexiones que se refuerzan o se eliminan en función de su utilidad (Hebb, 1949). Las redes neuronales que no se utilizan desaparecen, mientras que las que se adaptan, sobreviven.

El baloncesto evolucionó igual.

Hoy, el concepto de “posición” es difuso. Jugadores de más de dos metros manejan el balón, tiran de tres y generan juego.

Sabonis no fue una excepción, fue una señal temprana de hacia dónde iba el sistema.

En la empresa, esto es brutalmente evidente. Sectores enteros desaparecen cuando no se adaptan. Empresas que dominaban mercados quedan obsoletas en cuestión de años.

La lección es clara, lo que te hizo exitoso ayer puede ser exactamente lo que te haga desaparecer mañana.

Anticiparse al entorno antes de que cambie

Richard Dawkins explicaba que la evolución no tiene intención, pero sí tiene dirección emergente. Las estrategias que funcionan se replican.

Sabonis desarrolló una estrategia de juego que no respondía a su entorno inmediato, sino a uno futuro. Eso es adaptación estratégica.

No se trata solo de reaccionar, se trata de anticipar.

Desde la psicología del comportamiento, este tipo de adaptación está vinculada a la corteza prefrontal, responsable de la planificación, la toma de decisiones complejas y la simulación de escenarios futuros (Miller & Cohen, 2001).

Sabonis no solo jugaba, sino que pensaba el juego de forma diferente. Veía líneas de pase donde otros veían obstáculos y entendía el timing del juego de forma más compleja. Su cerebro procesaba el baloncesto con una arquitectura distinta.



Eso no es solo talento, sino una forma de percepción adaptativa.

Carl Sagan decía que la inteligencia es la capacidad de adaptarse al cambio. En el deporte, esto se traduce en algo muy concreto, en leer el juego antes que los demás.

En la empresa, la adaptación estratégica es la diferencia entre liderar o seguir. Las organizaciones que esperan a que el mercado cambie ya van tarde mientras que las que se transforman antes, crean el nuevo entorno.

La clave está en entender que adaptarse no es una reacción puntual, es un proceso continuo, un entrenamiento constante de la mente para detectar señales débiles antes de que se conviertan en tendencias inevitables.

Cuando las etiquetas dejan de tener sentido

En biología, las especies no tienen roles fijos, sino que evolucionan.

En el baloncesto, durante décadas, los roles eran estructuras cerradas, pero Sabonis rompió esa lógica. No era solo un pívot, era un sistema completo.

Este fenómeno se puede explicar desde la teoría de sistemas complejos (Holland, 1992) según la cual, cuando los elementos de un sistema desarrollan múltiples funciones, el sistema se vuelve más resiliente y adaptable.

Sabonis aumentaba la complejidad funcional del equipo y eso tiene un correlato directo en el cerebro. Los estudios de neurociencia muestran que la versatilidad cognitiva, es decir, la capacidad de cambiar entre tareas y roles está asociada a una mayor eficiencia en redes neuronales distribuidas (Cole et al., 2013). En otras palabras, cuanto más flexible eres, más capaz eres de sobrevivir en entornos cambiantes.



El baloncesto moderno es exactamente eso. Jugadores híbridos, roles fluidos y sistemas adaptativos.

Y en la empresa, lo mismo. Los perfiles rígidos están desapareciendo. Las organizaciones buscan individuos capaces de aprender, desaprender y reaprender constantemente.

Sabonis no solo jugaba en diferentes posiciones, más bien eliminaba la necesidad de posiciones.

Conclusión

La historia de Arvydas Sabonis no es solo la de un jugador extraordinario, es la historia de una idea. La idea de que el futuro no pertenece a los más fuertes, ni a los más talentosos, sino a los que son capaces de cambiar antes que los demás.

Charles Darwin lo explicó desde la biología. Richard Dawkins lo refinó desde la genética. Carl Sagan lo llevó al terreno de la inteligencia.

El deporte lo demuestra cada temporada y la empresa, cada década.

Adaptarse no es una opción, es una condición de supervivencia, pero hay algo aún más importante, que los grandes no solo se adaptan, se adelantan.

Sabonis no esperó a que el baloncesto cambiara, jugó como si ya hubiera cambiado y, por eso, cuando el juego evolucionó, él ya estaba allí, esperando para ser el mejor.

Referencias

- Cole, M. W., et al. (2013). Multi-task connectivity reveals flexible hubs for adaptive task control. *Nature Neuroscience*, 16(9), 1348-1355.
- Darwin, C. (1859). *On the Origin of Species*. John Murray.
- Dawkins, R. (1976). *The Selfish Gene*. Oxford University Press.
- Hebb, D. O. (1949). *The Organization of Behavior*. Wiley.
- Holland, J. H. (1992). *Adaptation in Natural and Artificial Systems*. MIT Press.
- Lieberman, M. D. (2013). *Social: Why Our Brains Are Wired to Connect*. Crown Publishing.
- Miller, E. K., & Cohen, J. D. (2001). An integrative theory of prefrontal cortex function. *Annual Review of Neuroscience*, 24, 167-202.
- Sagan, C. (1977). *The Dragons of Eden*. Random House.

ADAPTARSE. EVOLUCIONAR. ANTICIPARSE.

La diferencia entre sobrevivir y liderar.

“Jugué como si el juego ya hubiera cambiado.”

– ARVYDAS SABONIS



ADAPTARSE

Ajustarse para seguir en el juego



EVOLUCIONAR

Transformarse para ser más fuerte



ANTICIPARSE

Ver antes que nadie para liderar el cambio



EN EL DEPORTE



Ajustas tu juego según el rival, el contexto y el momento del partido.

Ejemplo:
Cambias tu defensa, tu ritmo o tu rol para aportar lo que el equipo necesita.



Desarrollas nuevas habilidades y maneras de jugar que mejoran al equipo y al juego.

Ejemplo:
Sabonis no era solo un pivot: pasaba, lanzaba y generaba juego como un base.



Lees el juego antes que los demás y tomas decisiones que marcan la diferencia.

Ejemplo:
Ves el pase, el movimiento o el espacio antes de que ocurra y actúas primero.



EN LA EMPRESA



Ajustas procesos, estrategias y equipos para responder a los cambios del mercado.

Ejemplo:
Una empresa ajusta su modelo de negocio para seguir siendo relevante.



Innovas, aprendes y te reinventas para crear más valor y crecer sosteniblemente.

Ejemplo:
Desarrollas nuevas capacidades, productos o culturas que te hacen más competitivo.



Detectas señales débiles y tendencias antes que los demás para crear oportunidades.

Ejemplo:
Anticipas una necesidad del cliente o un cambio tecnológico y te adelantas al mercado.



LA CIENCIA LO EXPLICA

La plasticidad cerebral nos permite **adaptarnos**. La selección natural premia a los que **evolucionan**. La corteza prefrontal nos permite **anticiparnos**. Juntos, forman la **tríada del éxito** en cualquier entorno.



ADAPTARSE TE MANTIENE EN EL JUEGO. EVOLUCIONAR TE HACE MEJOR. ANTICIPARSE TE CONVIERTE EN LEYENDA.
NO ES CUESTIÓN DE TAMAÑO. ES CUESTIÓN DE EVOLUCIÓN.

Nota del autor

Las imágenes presentadas en este artículo han sido cuidadosamente seleccionadas a partir de partidos en vivo y grabaciones de libre difusión, con el objetivo de enriquecer el contenido y la comprensión del lector sobre los conceptos discutidos.

Este trabajo se realiza exclusivamente con fines de investigación y divulgación educativa, sin buscar ningún beneficio económico.

Se respeta plenamente la ley de derechos de autor, asegurando que el uso de dicho material se ajuste a las normativas de uso justo y contribuya positivamente al ámbito académico y público interesado en el estudio de la psicología en el deporte.

Si te ha gustado...

Encontrarás más historias como esta en «De la Cancha a la Vida» de Editorial Sentir.



[Consíguelo aquí](#)