



Cuando te subestiman (en el deporte y en la empresa)

## **Descripción**

### **Una historia real (o casi)**

Boston, noviembre de 1993. El viejo Boston Garden todavía conserva ese olor a madera gastada y a baloncesto sin concesiones. No es un lugar amable para los recién llegados y mucho menos para los que vienen de fuera. Dino Rađa sale a la pista con el gesto serio. No es nerviosismo, es concentración. Sabe dónde está y sabe lo que representa sin haberlo elegido.

Rađa no llega como una promesa mediática, llega como un europeo alto, técnico, con buenos fundamentos interiores y una carrera sólida en Europa. Pero en aquella NBA eso no es una carta de presentación poderosa.

En los primeros entrenamientos percibe algo que no se dice en voz alta. No es desconfianza, es más bien prudencia. Es la expectativa contenida. La pregunta no es si jugará bien, es si aguantará.

Su debut transcurre sin brillo. Minutos cerca del aro, contacto constante y algún movimiento aprendido lejos de Estados Unidos que sorprende por su eficacia. Anota, rebotea y cumple. Cuando vuelve al banquillo no hay grandes gestos, tampoco decepción. Hay una sensación más difícil de describir. Ha estado mejor de lo esperado.

Durante las primeras semanas, Rađa repite el mismo patrón. No intenta demostrar nada extraordinario. No fuerza tiros. No busca acciones espectaculares. Juega a lo que sabe. Interioriza el ritmo. Aprende a protegerse del contacto constante. Entiende rápido que en

ese entorno cada error pesa un poco más cuando vienes con una etiqueta previa y decide no regalar ninguno.

Con el paso de los partidos, el respeto llega poco a poco, de manera sutil. No con titulares ni con campañas, sino que llega en detalles pequeños. Un pase más rápido, un bloqueo mejor leído, minutos en momentos delicados. El público del Garden empieza a reconocer algo que no encaja con la idea inicial. No es blando, no se esconde y no desaparece cuando el partido se endurece.

Rađa termina su temporada de rookie con números sólidos y un reconocimiento discreto, pero claro. No ha cambiado la liga ni ha roto ningún relato de golpe, pero ha logrado algo más difícil. Ha demostrado que la expectativa baja no define el rendimiento real.

Años después, al recordar aquella etapa, Rađa hablará de respeto ganado, no reclamado. De adaptación sin renuncia. De entender que cuando te subestiman, el verdadero desafío no es convencer a los demás, sino no dejar que esa duda se filtre hacia dentro.

Esa fue su primera victoria en la NBA. No fue visible en el mercado, pero puso los cimientos de todo lo que vino después.

## **Introducción**

En el deporte profesional y en la empresa, ser criticado duele, pero ser subestimado desgasta más. La crítica te enfrenta mientras que la subestimación te reduce. Te coloca en un lugar donde no se espera demasiado de ti, donde cualquier acierto es anecdótico y cualquier error confirma una sospecha previa.

Las etiquetas no siempre atacan, a veces simplemente rebajan. “No es para tanto”. “No tiene el nivel”. “Le falta algo”. Y ese algo rara vez se define con precisión. Se intuye, se proyecta y se hereda.

Dino Rađa es un ejemplo claro de cómo se construye una carrera sólida en un entorno que duda antes de dar la oportunidad. No fue rechazado frontalmente ni idolatrado, fue algo más incómodo. Fue observado con reservas y ese matiz, desde el punto de vista psicológico, es clave.

Este artículo analiza qué ocurre en el cerebro cuando el entorno espera menos de lo que vales realmente, cómo se construye la autoconfianza sin validación inmediata y por qué este proceso es tan reconocible hoy en organizaciones donde el talento no siempre

---

coincide con el molde cultural dominante.

## La subestimación como amenaza silenciosa

Desde la psicología social se ha estudiado ampliamente la llamada amenaza del estereotipo. Cuando una persona sabe que pertenece a un grupo del que se esperan peores resultados, su rendimiento se ve afectado no por falta de capacidad, sino por presión cognitiva adicional. El cerebro trabaja con una carga extra. No solo ejecuta la tarea. Gestiona la posibilidad de confirmar un prejuicio.

En la NBA de los años noventa, los jugadores europeos cargaban con esa amenaza. Se les consideraba menos físicos, menos competitivos, menos preparados para el contacto constante. Rađa entró en ese contexto, no como un jugador al que se evaluaba desde cero, sino como alguien sobre el que ya pesa una narrativa previa. Su origen europeo no era un detalle biográfico, era un filtro de lectura. Cada contacto, cada reacción defensiva y cada error es observado bajo la sospecha de si confirmaría lo que muchos ya creían. Rađa lo percibió pronto, no como hostilidad abierta, sino como la idea de que no se esparva demasiado de él. Esa presión silenciosa le obligó a decidir rápido cómo jugar cuando sabes que el margen de error es menor que para otros.



Neurológicamente, esta situación activa una vigilancia constante del error. La amígdala aumenta su sensibilidad ante el fallo y el córtex prefrontal debe invertir más recursos en autorregulación. El resultado suele ser o bien sobreesfuerzo, o bien inhibición. Intentar

demostrar demasiado o desaparecer para protegerse.

Rađa no eligió ninguna de las dos.

## Rendir cuando nadie espera demasiado

Una de las decisiones más inteligentes de su carrera fue no jugar a demostrar. No convirtió cada acción en una reivindicación. No sobreactuó. No forzó un personaje. Sostuvo su juego.

Desde la psicología del rendimiento, esto es un rasgo de madurez poco común. Implica una identidad profesional estable, no dependiente del feedback inmediato. El jugador sabe quién es, para qué sirve y qué aporta al sistema y desde ahí rinde.

Rađa respondía a esa presión sin entrar en el juego de la demostración constante. No intentaba acelerar su adaptación con gestos exagerados ni buscaba acciones que cambiasen la percepción de golpe. Se aferraba a su manera de competir.



Juego interior sólido, lectura correcta del espacio y continuidad. Esa es una elección estratégica. En lugar de gastar energía mental en convencer, la invirtió en mantener su rendimiento. Partido a partido fue construyendo algo menos visible que el aplauso

inmediato, fiabilidad. Y en un entorno que duda, la fiabilidad termina pesando más que cualquier promesa.

Rađa no fue el europeo que cambió la NBA, pero fue respetado y ese respeto llegó no por un momento épico, sino por consistencia.

En la empresa ocurre lo mismo. Los profesionales subestimados que sobreviven no suelen hacerlo demostrando constantemente su valía, sino construyendo fiabilidad. Cumpliendo. Aportando. Sosteniendo procesos cuando otros fluctúan.

## No encajar del todo en ningún relato

La trayectoria de Rađa estuvo marcada por un desajuste permanente con los relatos dominantes. En Europa era visto como un jugador muy orientado al juego interior y al contacto.



En la NBA seguía siendo el europeo al que había que poner a prueba. Nunca ocupó un lugar cómodo dentro de una etiqueta clara. Ese espacio intermedio es psicológicamente exigente porque no permite apoyarse en una identidad colectiva fuerte. Obliga a construir sentido desde dentro. Rađa no intenta resolver esa tensión eligiendo un bando. Aprende a convivir con ella y a convertirla en estabilidad. Juega sin pertenecer del todo a ningún molde y aun así se mantiene.

Ese espacio intermedio es psicológicamente exigente.

No pertenecer del todo a ningún grupo obliga a construir identidad desde dentro. No puedes apoyarte en una etiqueta positiva externa. Tienes que definirte tú. La neurociencia del yo narrativo muestra que las personas que logran integrar identidades híbridas desarrollan mayor flexibilidad cognitiva y menor dependencia de la validación social.

Rađa fue eso, un jugador entre mundos y así construyó su carrera.

## **Autoconfianza sin aplauso**

El respeto hacia Rađa llegó con el tiempo, pero nunca como una ovación unánime y eso es precisamente lo que fortaleció su autoconfianza. No dependía de señales externas claras para sentirse válido. Su confianza nacía de la coherencia entre lo que sabía hacer y lo que el equipo necesitaba de él. Esa alineación le permitió regular la frustración cuando el reconocimiento no llegaba y proteger su identidad profesional de la duda ambiental. En lugar de reaccionar emocionalmente a cada gesto de desconfianza, mantuvo un equilibrio interno que le permitió competir sin desgaste innecesario.

Desde la teoría de la autodeterminación, la motivación más sólida aparece cuando autonomía, competencia y sentido están alineados. Rađa jugaba conforme a lo que sabía hacer bien y a lo que el equipo necesitaba. No a lo que el entorno esperaba de un europeo.



En la empresa, quererse profesionalmente es algo muy parecido. Es aceptar que quizá no seas el perfil favorito, pero decidir no traicionarte para encajar. Es cuidar la salud mental no reaccionando a cada gesto de duda.

## Conclusión

La historia de Dino Rađa no es la de un jugador que derribó un prejuicio con un golpe de efecto. Es la de alguien que aprendió a vivir con la subestimación sin dejar que se infiltrara en su autoconcepto. En un entorno donde no se esperaba demasiado de él, eligió no actuar desde la urgencia de demostrar, sino desde la calma de sostener. Esa elección explica tanto su carrera como su impacto silencioso. En el deporte y en la empresa, cuando la expectativa es baja, el verdadero riesgo no es rendir menos, sino empezar a creérselo. Rađa no lo hizo.

Dino Rađa no tuvo que vencer un rechazo explícito. Tuvo que convivir con algo más sutil y más común. La subestimación. En un mundo que premia la narrativa rápida y los perfiles reconocibles, su carrera recuerda que el valor real no siempre se anuncia con fanfarrias.

En el deporte y en la empresa, la subestimación pesa cuando se interioriza. La ciencia muestra que la resiliencia más saludable no nace de demostrar constantemente, sino de sostener una identidad clara cuando el entorno duda. Rađa lo hizo. No pidió permiso para

ser útil. Simplemente lo fue.

Y ese es el aprendizaje más valioso. Cuando no esperan demasiado de ti, el respeto propio no es orgullo. Es una estrategia de supervivencia psicológica.

## Referencias

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy. The exercise of control*. W. H. Freeman and Company.
- Colado, S. (2025). *De la cancha a la vida*. Editorial Sentir
- Deci, E. L., y Ryan, R. M. (2000). The what and why of goal pursuits. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Gould, D., y Maynard, I. (2009). Psychological preparation for the Olympic Games. *Journal of Sports Sciences*, 27(13), 1393-1408.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.271>
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves. Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 764-791. <https://doi.org/10.2307/2667055>
- Inzlicht, M., & Schmader, T. (2012). *Stereotype threat. Theory, process, and application*. Oxford University Press.
- Rosenthal, R., & Jacobson, L. (1968). *Pygmalion in the classroom*. Holt, Rinehart and Winston.
- Tajfel, H., y Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In *Psychology of Intergroup Relations*.

## 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](#)