

## Mueve ficha: el ajedrez como herramienta estratégica

**El ajedrez está en auge. Desde que empezó el confinamiento, más y más gente se ha puesto a jugar. Ahora bien, para Robert Katende, de Uganda, siempre ha estado de moda. De hecho, lo considera una herramienta estratégica para insuflar en los demás la esperanza de una vida mejor.**



16 de abril de 2021

*Gambito de dama*, la nueva serie de Netflix sobre una niña huérfana que se convierte en campeona de ajedrez, es justo lo que necesitaban los confinados. Su mensaje positivo "fue como una cura contra la toxicidad", según la revista *Time*. Sin embargo, antes de esta serie, ya existía *La Reina de Katwe*. Esta producción de Disney, de 2016, cuenta la historia real de

Phiona Mutesi, otra niña que superó las dificultades de su infancia para convertirse en campeona de ajedrez en Uganda. Lo consiguió con la ayuda de un club de ajedrez benéfico situado en el barrio pobre de Katwe, en Kampala, donde vivía.

El hombre al frente de ese club es Robert Katende. Criado en la pobreza, decidió dedicar su vida y trayectoria a brindarles a otros niños algunas de las oportunidades que él se había labrado. "Quiero que vean que sus circunstancias externas no reflejan sus capacidades internas", dice. "A mi manera, yo también quiero alimentarlos".

Y es que, a menudo, la alimentación es lo primero. Muchos de los estudiantes de ajedrez de Katende van al club en busca de su única comida garantizada del día: una taza de papilla. A algunos, de hecho, sus madres se lo ordenan.

Ahora bien, el propósito de Katende va más allá de llenar sus estómagos. Dado que, para él, el ajedrez es una metáfora de la vida, está decidido a mostrar a los niños --para algunos, meros peones: prescindibles y sin importancia-- que, a través de la estrategia y el trabajo duro, pueden cambiar sus vidas.

## **Empieza el juego**

La juventud de Katende es tanto una prueba de las abrumadoras desventajas con las que tuvo que lidiar como del papel de la estrategia, la educación y la comunidad para superarlas.

Lo crio su abuela mientras luchaba para llegar a fin de mes. Katende pasó su juventud, en los años 80, en la Uganda rural, donde tuvo la suerte de permanecer alejado de la violencia de la guerra civil.

Cuando su familia se trasladó a la ciudad, las cosas no mejoraron. La muerte de la madre de Katende estuvo a punto de cerrarle la puerta a oportunidades educativas, hasta que dos de sus tías lo acogieron y ayudaron a pagar sus matrículas escolares.

Katende era un alumno excelente. Trabajaba duro, pedía becas y hacía de entrenador de fútbol a cambio de alojamiento y comida. Su estrategia pasaba por convertirse en alguien indispensable para que las escuelas quisieran retenerlo.

A pesar de su origen desfavorable --y de hacer el examen con la muñeca rota--, obtuvo una beca del gobierno para estudiar ingeniería civil en la Universidad de Kyambogo. En lugar de buscar un empleo lucrativo en su campo después de graduarse, resolvió trabajar para Sports Outreach en el barrio pobre de Katwe. Allí acabó por fundar la Academia de Ajedrez SOM. Su

título de ingeniero le fue útil: construyó su propia casa y las de algunos de los participantes del club de ajedrez.

## **¡A jugar!**

La academia de ajedrez comenzó como una parte de un club de fútbol, que era más popular. No todos los niños que vinieron a por la papilla se quedaron por el juego pero, para los que sí lo hicieron, Katende comenzó a construir el legado que transformaría el vecindario.

Al principio, tenía solo un juego de ajedrez de plástico, y se lo confió a uno de los niños. Todos los participantes comenzaron de cero, y muchos tenían poca o ninguna educación reglada. ¿Cómo se enseña ajedrez a niños de ocho o nueve años que nunca han ido a la escuela?

"Lo contextualizas para ellos", dice Katende. "Usas el vocabulario y la tecnología con los que están familiarizados. Utilizas el fútbol o ejemplos de la vida cotidiana, como sus madres o abuelas.

La terminología del ajedrez y los conceptos más avanzados vienen después. Al principio, solo necesitan jugar".

Katende también hace hincapié en que los niños sean responsables unos de otros. En el caso de Phiona Mutesi, le pidió a una jugadora más joven, Gloria Nansubuga, que le enseñara el juego. Lo hizo con un doble propósito: "Para Phiona sería una lección de humildad, pues descubriría que se puede aprender de alguien más joven. Además, aumentaría la autoestima, la confianza y el sentido de liderazgo de Gloria". Nansubuga tiene el rango de Mujer Maestra FIDE (Woman FIDE Master) que da la federación internacional de ajedrez FIDE.

## **Nada de quedar en tablas**

Cuando se enseña a los jóvenes vulnerables, a menudo la jornada laboral se alarga. Katende también se ha encargado de organizar recogida de alimentos para familias en situaciones de emergencia, e incluso ha acogido a niños que vivían en condiciones imposibles. Es el caso de Mutesi, que permaneció en casa de Katende durante siete años, con él y su esposa.

Además, Katende encontró formas de que sus estudiantes compitieran en ajedrez a nivel nacional e internacional. Organizó varios eventos y, también, el transporte necesario. Cuando Disney quiso hacer la película, preparó a algunos de los niños para pequeños papeles y los ayudó a obtener pasaportes para viajar y filmar. No fue tarea fácil, ya que muchos ni siquiera tenían actas de nacimiento.

La academia de ajedrez ofrece becas, lo que ayuda a pagar los gastos escolares de los niños más prometedores. Katende identifica a aquellos que muestran potencial y los canaliza hacia las escuelas apropiadas. Muchos han logrado un progreso notable; los hay que han ido a la universidad y, luego, han trabajado como profesores o ingenieros. A menudo, incluso montan sus propios clubes de ajedrez. Dos exalumnos, Mutesi y su compañero de equipo, Benjamin Mukumbya, han conseguido becas para estudiar en la Northwest University, cerca de Seattle, en Estados Unidos.

Más allá del apoyo económico, muchos de los exalumnos de la academia hablan de cómo sus vidas se han transformado gracias al ajedrez, enseñándoles a pensar y planificar de manera muy distinta a la que conocían. Le dan las gracias a su entrenador, que los responsabilizó, los animó a trabajar duro y les enseñó no darse por vencidos.

Los antiguos alumnos admiran la capacidad de Katende para convertir las dificultades en energía positiva y "sacar el gueto de la cabeza de los niños". Su filosofía siempre ha sido "no mimar, sino ser un mentor; esto significa que, además del apoyo habitual, también una reprimenda puede ser beneficiosa en determinadas situaciones".

### **La COVID pone los planes en jaque**

La atención internacional que se ha vertido en la academia de ajedrez de Katende le ha permitido expandirse más allá de lo que al principio parecía posible, con donaciones de tiempo, recursos y tableros de ajedrez provenientes de todo el mundo.

Ahora bien, como todos los buenos estrategas, Katende siempre está planificando. Inspirado por los beneficios del ajedrez y la educación, espera construir una escuela, la SOM Chess Academy School, que se centre en lo académico desde un punto de vista tradicional, pero, también, en "usar principios y conceptos de ajedrez que no solo mejoren el rendimiento académico de los estudiantes, sino que, además, les enseñen habilidades sociales que los ayuden en el día a día".

De momento posee una parcela de tierra, pero la pandemia de coronavirus ha dejado los planes en suspenso. Aunque Uganda no se ha visto tan afectada como otros países en términos de número de casos, los confinamientos generales han afectado las economías locales; en particular, en áreas como Katwe, donde incluso la más mínima alteración de la vida diaria normal puede tener consecuencias importantes. A lo largo de la pandemia, la asociación de Katende se ha centrado menos en el ajedrez y más en llevar paquetes de comida a las casi 400 familias

asociadas a su organización.

En Katwe, el ajedrez siempre ha tenido que ver más con la supervivencia que con el entretenimiento. Este año, se pondrán a prueba las habilidades estratégicas de todos.

### **Cómo el ajedrez te prepara para la vida**

**Encuentra la mejor jugada.** Cada movimiento que hagas debe tener un propósito. Una buena apertura conduce a un buen medio juego y a un buen final.

**Céntrate en ganar la guerra.** No te distraigas persiguiendo peoncitos. Piensa a lo grande.

**Ponte a prueba.** Para mejorar, a veces necesitas enfrentarte a oponentes mejores que tú.

**Sacrificate.** El posicionamiento triunfa sobre el valor de las piezas. Vale la pena perder una reina para conseguir un jaque mate.

**Que no te pueda la presión.** Si te mantienes flexible y conservas la calma, serás capaz de explorar nuevas opciones y seguir avanzando.

**Estate atento a la lección.** No puedes ganar todas las partidas, pero asegúrate de aprender, en cualquier caso.

### **+INFO**

[\*A knight without a castle: A story of resilience and hope\*](#) (2019), de Robert Katende.

---

Una versión de este artículo se publica en la revista [IESE Business School Insight 158](#).

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)