Latimpacto



Caso de Estudio:

Makaia: filantropía estratégica para desbloquear talento +50 en la economía digital

Makaia

makaia

Este caso de estudio analiza cómo la filantropía estratégica puede convertirse en un motor de innovación cuando se utiliza para asumir riesgos que otros actores no están dispuestos a tomar, diseñar soluciones donde el mercado aún no invierte y generar evidencia que habilite nuevos modelos de financiamiento. Más allá de financiar actividades, el capital filantrópico actúa como arquitectura de aprendizaje, reducción de riesgo y validación temprana.

En este caso, se presenta el diseño e implementación de un modelo innovador de formación en analítica de datos dirigido a personas mayores de 50 años, una población históricamente excluida del mercado laboral tecnológico. La experiencia demuestra cómo el capital filantrópico puede desbloquear talento subutilizado, cerrar brechas estructurales y sentar las bases para soluciones escalables con impacto económico y social.

El caso también evidencia la importancia de las alianzas multiactor. La participación de actores corporativos como financiadores no solo amplía la base de recursos, sino que conecta la solución directamente con dinámicas reales del mercado. Cuando las empresas invierten en modelos que impactan su propio ecosistema —como la disponibilidad de talento, la productividad o el bienestar financiero— la filantropía deja de ser periférica y se convierte en parte de la estrategia. Esta convergencia entre propósito social y visión empresarial es clave para impulsar transformaciones sostenibles y sistémicas.

1. Sobre la organización

La Corporación Makaia Asesoría Internacional es una organización social sin ánimo de lucro fundada en 2006, con sede en Medellín y alcance en 27 países de América Latina y el Caribe. Su propósito es potenciar capacidades para el desarrollo social desde la cooperación, la tecnología y la innovación.

Makaia trabaja a través de dos líneas estratégicas: Tecnología para el Cambio Social y Movilización de Recursos. A lo largo de su trayectoria ha beneficiado a más de 104.000 personas y 47.000 organizaciones, sensibilizando a más de 840.000 personas y consolidando un índice de inversión social de 0,6, lo que evidencia su capacidad de movilizar recursos nacionales e internacionales con impacto

2. El caso de estudio

Nombre del proyecto	Data +50
Sector	Economía Silver
Ubicación	Colombia

Temporalidad	1 año
Aliados	Fundación Arturo Sesana SURA Asset Management Protección
Instrumento financiero	Donación
Capital movilizado	COP $110.000.000
ODS abordados	ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico ODS 10. Reducción de las desigualdades

Data +50 fue concebido como un programa piloto para diseñar, implementar y evaluar un modelo de formación intensiva en analítica de datos con componentes de inteligencia artificial, dirigido a personas mayores de 50 años. El proyecto movilizó COP $110.000.000 mediante grants filantrópicos no reembolsables aportados por Fundación Arturo Sesana, SURA Asset Management y Protección.

Desde una perspectiva de filantropía estratégica —el uso deliberado del capital para asumir riesgos tempranos, generar aprendizaje y habilitar soluciones escalables— el programa buscó validar un modelo que conectara inclusión social con demanda real del mercado laboral.

3. El problema abordado

En primer lugar, el proyecto atiende una brecha sistémica históricamente desatendida. Las personas mayores de 50 años enfrentan una doble exclusión: por un lado, el edadismo presente en el mercado laboral, que limita sus oportunidades de empleo y reconversión profesional; y por otro, el rezago en habilidades digitales, que dificulta su acceso a sectores económicos en crecimiento.

En segundo lugar, el programa se orienta al desarrollo de habilidades altamente demandadas por el mercado laboral, particularmente en el sector tecnológico, promoviendo la reconversión laboral hacia áreas de crecimiento como la analítica de datos y el uso de herramientas de inteligencia artificial. Este enfoque impulsa la autonomía económica, la productividad y el envejecimiento activo, alineándose con la visión de organizaciones que priorizan soluciones sostenibles y de largo plazo frente a intervenciones asistencialistas de corto alcance.

4. La solución

La experiencia de Data +50 demuestra cómo la filantropía estratégica puede actuar como capital catalítico cuando se utiliza para asumir riesgos tempranos, validar modelos innovadores y movilizar

aliados adicionales hacia soluciones con potencial sistémico. En este caso, el capital filantrópico permitió probar un modelo de formación intensiva que el mercado tradicional no estaba dispuesto a financiar, dirigido a una población históricamente excluida del sector tecnológico: personas mayores de 50 años.

El programa se estructuró como un bootcamp virtual sincrónico de entre cuatro y seis meses, que combinó formación técnica en SQL, Python, Power BI y herramientas de inteligencia artificial con desarrollo de habilidades para la vida, acompañamiento psicosocial y componentes de empleabilidad. La implementación incluyó un proceso riguroso de selección, becas completas y ajustes metodológicos continuos para responder a brechas identificadas en alfabetización digital básica y a la carga emocional asociada a trayectorias laborales interrumpidas. Esta capacidad de adaptación fue posible precisamente porque el capital filantrópico permitió flexibilidad, aprendizaje e iteración, elementos que difícilmente se logran bajo esquemas tradicionales de financiamiento.

En la estructuración del piloto, Makaia presentó la propuesta a la Fundación Arturo Sesana, que decidió financiar una parte del proyecto y, de manera estratégica, incentivó la búsqueda de un segundo aliado que aportara no solo recursos sino también conocimiento y alineación sectorial. Esto condujo a la vinculación de SURA Asset Management, a través de Protección, actor corporativo cuyo quehacer está estrechamente relacionado con el negocio pensional y el bienestar financiero de largo plazo. Para SURA, trabajar con personas mayores de 50 años no representa únicamente una causa social, sino una oportunidad estratégica vinculada a incrementar la empleabilidad, la autonomía económica y la sostenibilidad del sistema pensional. El capital catalítico inicial de la Fundación Arturo Sesana permitió así movilizar el capital catalítico corporativo de SURA Asset Management. Aunque no existe una expectativa de retorno financiero directo, sí hay una expectativa de impacto alineado con el core del negocio. Este punto es central: la filantropía estratégica no opera aislada del mercado, sino que puede activar inversión corporativa cuando existe coherencia entre propósito social y visión empresarial.

La decisión de financiar Data +50 respondió a una convergencia de factores estratégicos, sociales y económicos. La inversión inicial hizo posible diseñar, implementar y evaluar el modelo, generando evidencia temprana sobre resultados en aprendizaje, permanencia y empleabilidad. Esta evidencia contribuye a reducir el riesgo percibido por futuras fuentes de financiamiento y sienta las bases para atraer capital adicional, incluidos esquemas híbridos. Además, el impacto trasciende el nivel individual: el proyecto amplía la oferta de talento diverso para las empresas, contribuye a la reducción de sesgos etarios en sectores tecnológicos y responde a la escasez de talento digital calificado. De esta forma, la iniciativa no solo mejora trayectorias personales, sino que incide en la relación estructural entre oferta y demanda de talento.

Finalmente, la coherencia estratégica entre los aliados refuerza el carácter catalítico de la inversión. La Fundación Arturo Sesana promueve innovación social y movilidad social con foco en población mayor; SURA Asset Management y Protección impulsan bienestar financiero y envejecimiento activo; y Makaia trabaja en el cierre de brechas sociales a través del uso estratégico de la tecnología. Esta alineación de propósito, modelo operativo y visión empresarial demuestra que cuando la filantropía se integra en una lógica multiactor y se orienta a resultados sistémicos, puede convertirse en un motor real de transformación.

5. Los resultados

- El programa recibió **1.836 postulaciones provenientes de 26 departamentos del país**, lo que evidenció una alta demanda por oportunidades de reconversión laboral en personas mayores de 50 años. Tras un proceso de selección riguroso se conformó un grupo de **35 participantes**, caracterizado por una alta diversidad territorial, educativa y ocupacional.
- El proceso formativo se estructuró en **dos módulos principales: Fundamentos y Profundización técnica**. En el **módulo de Fundamentos**, enfocado en las bases del análisis de datos y el fortalecimiento de habilidades iniciales, **no se registró deserción**, lo que refleja un alto nivel de compromiso y motivación por parte de los participantes.
- Durante el **módulo de Profundización**, en el que se abordaron herramientas más avanzadas como **SQL, Python y Power BI**, se registraron **6 deserciones**, equivalentes a una **tasa de deserción total del 17%**. Estas deserciones estuvieron asociadas principalmente a la exigencia técnica del programa, la carga de estudio requerida fuera de clase y, en algunos casos, a expectativas diferentes frente al contenido del bootcamp.
- En total, **29 participantes culminaron y se certificaron**, alcanzando una **tasa de permanencia superior al 80%**, un resultado positivo para un programa virtual intensivo dirigido a población adulta.
- Los resultados académicos también fueron sobresalientes, con un **promedio general de desempeño del 86%** sobre 100. Por módulo, los promedios fueron: **94% en Fundamentos**, **80% en Profundización técnica (SQL y Python)** y **86% en el desarrollo de los proyectos finales**. Estos resultados evidencian la capacidad de las personas mayores de 50 años para desarrollar habilidades tecnológicas avanzadas cuando cuentan con metodologías pedagógicas y acompañamiento adecuados.
- El programa combinó **formación técnica en análisis de datos e inteligencia artificial con desarrollo de habilidades para la vida, mentorías técnicas, acompañamiento psicosocial y un componente de empleabilidad** orientado tanto a empleo dependiente como a autoempleo o consultoría.
- Adicionalmente, el piloto permitió **activar alianzas con empresas interesadas en explorar la contratación de talento senior**, incluyendo organizaciones como Banco Popular, Grupo Carvajal, Grupo Éxito, Autonomic Minds y LoveLytics, sentando bases para futuras conexiones laborales.

6. Conclusiones y aprendizajes

- ***La filantropía estratégica es más efectiva cuando se orienta a desbloquear fallas de mercado y validar modelos con potencial sistémico.*** En este caso, el capital filantrópico no se limitó a financiar una intervención, sino que actuó como instrumento de reducción de riesgo, aprendizaje e iteración. Permitió probar un modelo que el mercado no estaba dispuesto a financiar, generar evidencia temprana y sentar las bases para atraer capital adicional bajo esquemas híbridos.
- ***El capital filantrópico debe asumirse como herramienta de aprendizaje y arquitectura de innovación, no solo como fuente de recursos.*** La experiencia muestra que invertir en pilotos bien diseñados, con métricas claras y capacidad de sistematización, es clave para producir evidencia útil. Esta evidencia reduce el riesgo percibido por futuros financiadores y habilita la expansión hacia nuevas cohortes, territorios o mecanismos de financiamiento.
- ***La necesidad de integrar alfabetización digital básica y acompañamiento psicosocial intensivo evidenció que innovar implica adaptarse a realidades complejas.*** La filantropía catalítica requiere paciencia, capacidad de ajuste metodológico y una visión de largo plazo que reconozca que la inserción laboral y la movilización de capital adicional tienen ciclos más extensos que los resultados formativos.
- ***Las alianzas multiactor fortalecen el carácter catalítico de la inversión.*** La articulación entre fundaciones, corporativos y organizaciones implementadoras permitió alinear el propósito social con los intereses estratégicos del sector privado. Cuando los actores corporativos invierten en soluciones que impactan directamente su ecosistema —como la disponibilidad de talento o el bienestar financiero—, la filantropía trasciende la lógica donante-beneficiario y se convierte en motor de transformación compartida.
- ***El impacto catalítico trasciende el nivel individual y contribuye a reconfigurar dinámicas estructurales.*** Más allá del fortalecimiento de la autonomía económica de las personas participantes, el modelo amplía la oferta de talento diverso para el mercado, contribuye a reducir sesgos etarios y a cerrar brechas de productividad en sectores estratégicos. Cuando el capital filantrópico se utiliza con enfoque sistémico y visión de largo plazo, no solo financia soluciones: ayuda a transformar la relación entre inclusión social y desarrollo económico.
- La evidencia generada por el piloto confirma que ***existe una demanda latente y significativa de oportunidades de reconversión laboral en personas mayores de 50 años***. El volumen de postulaciones recibidas y la diversidad territorial de los aspirantes muestran que esta población busca activamente oportunidades de actualización tecnológica y de participación en sectores económicos emergentes.
- La experiencia demuestra que ***las personas mayores de 50 años pueden alcanzar altos niveles de desempeño académico en programas tecnológicos intensivos***, siempre que las metodologías pedagógicas consideren principios de educación de adultos, ritmos de aprendizaje adecuados y espacios suficientes para la práctica y la resolución de dudas.

- La implementación del piloto evidenció la importancia de ***incorporar procesos de diagnóstico y nivelación en alfabetización digital básica al inicio de la formación***, con el fin de reducir brechas entre participantes y facilitar un progreso más homogéneo en programas técnicos intensivos.
- La experiencia también mostró que ***los procesos de reconversión laboral en etapas avanzadas de la vida requieren integrar dimensiones técnicas, emocionales y sociales***. El acompañamiento psicosocial y los espacios de reflexión sobre trayectorias laborales y proyectos de vida resultaron componentes clave para sostener la motivación y la permanencia de los participantes.
- El piloto permitió identificar que ***las expectativas ocupacionales de las personas mayores de 50 años son diversas y no siempre se alinean con los modelos tradicionales de inserción laboral utilizados en programas de formación tecnológica***. En muchos casos, los participantes buscan fortalecer su perfil como consultores, asesores o profesionales independientes, lo que sugiere la necesidad de ampliar las estrategias de empleabilidad hacia modelos de autoempleo, emprendimiento o servicios especializados.
- La experiencia confirma que ***la heterogeneidad de trayectorias profesionales en grupos de personas mayores constituye tanto un reto pedagógico como una oportunidad de aprendizaje colaborativo***. La diversidad de experiencias laborales enriqueció las discusiones, fortaleció el sentido de comunidad y permitió que los propios participantes actuaran como fuentes de conocimiento y apoyo entre pares.
- Se evidenció que ***la diversidad de trayectorias laborales y expectativas ocupacionales influye de manera significativa en la forma en que los participantes se relacionan con el componente de empleabilidad***. En futuros programas será importante segmentar desde el inicio a los participantes según sus objetivos laborales —empleo dependiente, independencia profesional o transición laboral— para ofrecer acompañamientos más pertinentes.
- El piloto sugiere que ***la sensibilización del sector empresarial frente al valor del talento senior será un factor determinante para escalar este tipo de iniciativas***. Más allá de la formación técnica, la inclusión laboral de personas mayores requiere transformar percepciones y reducir sesgos etarios en los procesos de contratación y desarrollo de talento.
- La experiencia también muestra que ***los procesos de reconversión laboral en personas mayores de 50 años pueden requerir horizontes de tiempo más amplios que los observados en programas dirigidos a población joven***. La construcción de nuevas trayectorias profesionales en etapas avanzadas de la vida implica procesos graduales de exploración, actualización y posicionamiento en el mercado.

- La participación de personas tanto pensionadas como no pensionadas permitió identificar diferencias relevantes en las motivaciones frente a la empleabilidad. En particular, se evidenció que las personas pensionadas presentan una menor disposición hacia procesos de inserción laboral, lo que sugiere que, en programas orientados a la reconversión laboral, ***resulta más efectivo priorizar la vinculación de personas que aún no cuentan con una pensión***. La experiencia también muestra que, en caso de incluir personas pensionadas, es necesario establecer criterios de selección más específicos que aseguren su alineación con los objetivos del programa. En este sentido, podría priorizarse la participación de personas cuya pensión no supere un salario mínimo, de manera que exista un mayor incentivo para su vinculación al mercado laboral.

- El piloto evidenció la existencia de barreras por parte del sector empresarial para la contratación de talento mayor de 50 años, asociadas a la percepción de riesgos legales relacionados con la estabilidad laboral reforzada. Esta percepción genera incertidumbre en los empleadores frente a la posibilidad de finalizar una relación contractual cuando no se logra una adecuada alineación entre el perfil del trabajador y las necesidades del cargo, evidenciando que ***la percepción de riesgo legal limita la contratación de talento senior***.

  En este contexto, se identificó la importancia de diseñar mecanismos progresivos de vinculación laboral que contribuyan a reducir el riesgo percibido por las empresas. La implementación de esquemas como pasantías o periodos de práctica permite generar espacios de conocimiento mutuo entre empleador y participante, facilitando la evaluación tanto de competencias técnicas como de habilidades blandas, por lo que ***las pasantías se presentan como una estrategia efectiva para reducir barreras de contratación***.