

Constanza León A.

**A** principios del año pasado, Nicolás Birrell, director de Desafío Levantemos Chile, dijo a «La Segunda» que había que tener ojo con Florencia Cubillos Toro, la nueva subdirectora de Innovación Social de la fundación: "Es un motorazo". La abogada de 31 años, doble master in Management y master in International Development en IE Business School, especializada también en derecho medioambiental, volvía entonces desde España al lugar desde donde nunca se fue. Hija de Felipe Cubillos, su fundador —quien falleció en el accidente que conmovió al país el 2 de septiembre de 2011—, ha estado toda su vida vinculada al servicio.

"Mi papá armó esta fundación cuando yo tenía 15 años. Nunca he dejado de estar. Fui 10 años voluntaria; después de la universidad estuve como coordinadora legal, después subdirectora de Emprendimiento", dice Florencia, sonriendo, vía online desde su departamento, en medio de su postnatal, porque viene en camino Martín, su segundo hijo.

"Yo llevaba tres meses de máster en Madrid y me quedé esperando a la Sara (que hoy tiene 2 años y medio). Fue el mejor regalo, pero el segundo máster lo estudié con ella en brazos. Empecé a funcionar en piloto automático, y uno piensa que no se la puede, y se la puede. Es un orgullo al final. Mi familia fue clave", relata.

—En LinkedIn escribiste que saliste de postnatal con sentimientos encontrados. Con esa sensación inevitable de "quedarte atrás" en un mundo que sigue girando.

—Total. Pero estoy tranquila, porque sé que Desafío está funcionando a toda máquina, pero uno siempre quiere estar y hacerlas todas. Hoy están pasando muchas cosas al mismo tiempo. Yo estoy buscando cursos de IA. Mi papá decía: "Elige un trabajo que te guste y no vas a tener que trabajar en toda tu vida". Yo me siento así; no estoy dejando de trabajar, estoy teniendo el tiempo también para prepararme.

—¿Con qué te encontraste al llegar de regreso?

—Yo venía desde España con todo un ecosistema vibrante de emprendimiento, muy parecido al de Chile. Pero hay un sector muy olvidado, que es el Chile profundo, el de subsistencia, donde no importa si hay una ley de 40 horas o 45 horas. Emprenden para sobrevivir y las políticas tributarias no están creadas para ellos. La tecnología y la IA tampoco llegan. La gente del Chile profundo enfrenta una brecha gigante, porque el mundo avanza sin ellos. Nosotros empezamos a entender también que el emprendimiento no es solo una medida de generación de recursos, sino que de recuperación anímica. Nos dimos cuenta de que para hacer proyectos en un lugar que todavía está en el suelo es necesario recuperar a la comunidad.

—Cambiaron e instalaron dos modelos: el emprendimiento comunitario y el Club de Emprendedores.



FOTOGRAFÍA: CLAUDIO CORTES V.

Florencia Cubillos:  
**"La gente del Chile profundo enfrenta una brecha gigante, porque el mundo avanza sin ellos"**

La subdirectora de Innovación Social de la organización que fundó Felipe Cubillos, habla de los nuevos desafíos de un país de emergencia, de lo que ha sido crecer vinculada al servicio, y de lo mucho que siente su ausencia de su padre. "El duelo no termina nunca".

—Es que veníamos haciendo modelos de emprendimiento que ya no tenían mucho éxito, o si lo tenían, no lo sabíamos. Comenzamos a entregarles herramientas a los damnificados por los incendios de Viña del Mar para generar una comunidad. El impacto fue brutal. Hoy vemos a unos 50 emprendedores que son atómicos, que se conocen y que se sienten preparados ante una futura emergencia. Y la elección no es aleatoria, porque nosotros encontramos al "Emprendedor Quilla": aquel que, aunque no se ve, mantiene la estabilidad en sus comunidades.

**"Estamos sufriendo con la permisología"**

Desafío Levantemos Chile inauguró en marzo una escuela en Punta de Parra,

sector que terminó con el 80% de sus viviendas destruidas por los incendios de principios de año. "60 días después de la emergencia tenemos una escuela de primer nivel; con uniformes, además. Porque pensar en levantarse cuando tienes que estar para tu hijo es muy difícil", apunta Florencia.

"Fue el primer aprendizaje que tuvimos cuando mi papá llegó a Iloca y ofreció un hotel modular que había conseguido Cristián Goldberg (cofundador de Desafío). El alcalde les dijo: 'Muchas gracias, pero no necesitamos un hotel, sino un lugar donde nuestros niños estén mientras nosotros nos levantamos'. Eso fue para mi papá música para sus oídos. La gente necesita un partner. Muchas personas reciben por primera vez una ayuda ante la

emergencia; antes lo han hecho todo solos. Ese es el Chile profundo al que me refiero, donde ni el Estado ni las organizaciones llegan".

**—Desafío Levantemos Chile cumple 15 años. ¿Qué te sigue sorprendiendo en las emergencias?**

—Desde chica siempre me sorprendía que apenas nos ven llegar parece que les devuelves -de alguna manera- la esperanza. Eso es lo que ves en sus ojos. Lo que es una responsabilidad tremenda, porque sabes que no te vas a poder ir. Hoy mi trabajo está enfocado en resultados que podamos medir. Porque una cosa es esa sonrisa al final y otra verificar bien de qué manera le cambiamos la vida a las personas.

**—¿Te desvela a veces eso?**

—Todos los días (risas). El sector social se está profesionalizando en ese sentido. Lo que me mueve es poder llegar cinco años después y ver que las herramientas hacen surgir a esas personas. Por ejemplo, antes, cuando preguntábamos a un emprendedor por sus ingresos previos al proyecto, respondía: "Sobre 800 mil pesos". Y cuando terminaba: "700 mil". Decíamos, chuta, ¡un fracaso! Pero no, pasa que antes no sabían cómo medir sus ingresos. Hoy están preparados.

**—"No hay nada más solidario que ser eficiente" dices parafraseando a tu papá.**

—Mi papá se refería a la eficiencia de hacer todo lo más rápido posible. "Es mejor pedir perdón que pedir permiso", decía. Pero la eficiencia tiene que ir acompañada de eficacia al momento de generar impacto. Ahí hablamos de transparencia, porque vivimos unos últimos cuatro años nefastos para el sector social: el caso Convenios y el mal uso de recursos públicos hizo nuestro modelo más lento. Esa primera escuela en Iloca, en 2010, se demoró 20 días; hoy nos demoramos 60, porque el uso eficiente de recursos tiene que ser mucho más potente y transparente.

**—Escribiste: "Hoy, cerca del 70% de las personas declara ser reticente a confiar en quienes piensan distinto o tienen otros valores". ¿Cómo impacta eso en la capacidad de responder a las emergencias en un país polarizado?**

—La polarización en el país existe desde antes de que yo naciera. Es triste, porque se habla mucho del pasado y muy poco sobre cómo resolver el futuro. Es normal estar en desacuerdo, pero ¿dónde vamos a acordar? Mi papá decía: "Las ideas de izquierda con la eficiencia de la derecha". Hoy, lamentablemente, todavía se discute de quién viene la idea y no cuál es la idea en sí. Bueno, generar comunidad también ayuda a volver a confiar. Yo vivo en un edificio y no conozco a mis vecinos. A mí me sorprendió mucho que en la carrera presidencial siempre se hablaba desde el nivel municipal para arriba, ¡cuando en las juntas de vecinos es donde ocurre todo! Esta crisis de confianza también afecta a esa unidad más básica y es nuestra responsabilidad ser el puente para recuperarla.



En octubre de 2024, cuando nosotros llevábamos ya 78 casas construidas en Viña del Mar; el Gobierno recién llevaba 10".



El Estado tiene que entender que la sociedad civil es mucho más eficiente para generar la infraestructura necesaria para la reconstrucción".

**—¿Cuáles son las principales trabas del Estado para que cada catástrofe sea tan difícil de sobrellevar?**

—Uy, estamos sufriendo con la permisología. El Estado tiene que entender que la sociedad civil es mucho más eficiente para generar la infraestructura necesaria para la reconstrucción. En Viña el Estado quería ir por otro lado y terminó siendo mucho más lento. En octubre de 2024, cuando nosotros llevábamos ya 78 casas construidas, el Gobierno recién llevaba 10. Cuando el Estado se quiere hacer cargo de todo, se hace ineficiente. Además, el Estado pone trabas; se acaba de parar un proyecto entero en El Olivar, en Viña del Mar. Nosotros somos súper ejecutivos a la hora de conseguir los recursos, en la construcción y en recuperar a la comunidad. El Estado tiene que ser un habilitador de esta reconstrucción. Y de las políticas públicas, porque no puede ser que esperemos a que llegue la emergencia en Chile para pensar en cómo conseguir los recursos.

**—¿Tú sueles poner como ejemplo la gestión del terremoto de 2010.**

—Sí, porque el Presidente Piñera le dijo a mi papá: "Háganse cargo ustedes de la reconstrucción en la VII Región y nosotros del resto". Eso es lo que hay que hacer. Y que ojalá exista un *fast track* para la aprobación de permisos. Yo creo que perdimos cuatro años de discusión real en la ley de Incendios, porque no permite reconstruir de manera rápida ni tampoco prevenir incendios. Se dice que cada dólar gastado en prevención te ahorra 7 dólares a futuro. Nos sale demasiado cara la reacción.

**"Hay muchas cosas que indignarían a mi papá"**

Pese a que sus padres estaban separados, la relación de Florencia con Felipe Cubillos era inquebrantable. "Después de estar dos años dedicado a dar la vuelta al mundo, volvió y comenzó a generar proyectos por Chile. Era lo máximo y yo lo acompañaba a todo", recuerda Florencia. "Cuando ocurrió el accidente, Desafío fue un regalo, porque me permitió a los 15 años conocer una realidad distinta y decir: 'A esto es a lo que me quiero dedicar'. Todas las decisiones que he tomado desde esa edad van orientadas al servicio público. Es poner mis capacidades al servicio de mi país, donde sea y como sea".

**—Tremenda herencia de tu papá.**

—Más que herencia es su trascendencia, porque la herencia se termina (sonríe). La trascendencia es más potente, más dinámica. Mi papá se murió el 2 de septiembre del 2011, pero su figura siguió creciendo. Eso es algo que yo he pensado mucho. Él no se fue ese día, porque sigue en Desafío y sigue en mí.

**—¿Cómo viviste tú ese duelo que, a la vez, era un duelo tan público?**

—El duelo nunca termina (se le quiebra la voz y hace una pausa). Yo me sigo emocionando cuando hablo de él. Cambian los sentimientos; al principio era rabia

y rabia fue mucho tiempo. Porque era muy injusto. Hasta el día de hoy pienso qué distinta sería mi vida si él siguiera. Verlo como abuelo sería increíble (hace una pausa). Perdón, mis hormonas. Pero después entendí que el duelo no era solo mío, ni de mis hermanos, era de todos. Después, lo viví internamente de manera más pacífica. Con agradecimiento por el regalo y se volvió motivante, porque le quiero transmitir esto a mis hijos. Esto, inevitablemente, no se puede quedar solamente en mí.

**—¿Qué personaje tu papá, medio adelantado a su época.**

—Siempre escuchaba del gran Felipe Cubillos, pero yo, como hija, a veces lo quería matar (risas). Sus ideas más locas llegaban a las 4 de la mañana y a mí me pasa lo mismo. Nos despertaba a las 7 de la mañana con proyectos listos. Yo era súper buena para pelear con él. Él siempre estuvo muy presente, a su forma. Pero mi mayor pelea era por sus pololas. Yo era súper celosa y no lo quería compartir. Es que teníamos gustos muy parecidos: nos encantaba salir a comer, nos encantaban los perros. Yo sufría porque lo quería más cerca. Tuvimos choques fuertes, pero fue una relación muy linda, muy potente.

**—Felipe escribió su última columna para «La Segunda» un par de días antes de morir, "El Indignado": "Soy un indignado, porque trabajamos sin descanso para que ningún niño perdiera su año escolar en 2010... pero, un año después, vemos que miles de nuestros jóvenes están a punto de perderlo... indignado porque logramos levantar escuelas caídas, pero, un año después, otros las queman". Todo suena muy actual.**

—¡La escribió ayer! Uno ve a la inspectora asesinated, un niño acuchillado, los overoles blancos y nosotros inaugurando una escuela para que los niños no pierdan el año. Entonces, sí, indignante. Si todos reáramos para el mismo lado, estoy segura de que Chile sería un país mejor. Pero hoy día la sociedad es distinta. Es gracioso, porque la semana pasada soñé que él revivía y yo tenía que introducirlo en el mundo de hoy. Era trágico. En la IA, en las guerras mundiales, y él tan desadaptado. Hay muchas cosas que lo seguirían indignando.

**—En 2008 fuiste a Lorient (Francia) a conocer el barco con el que tu papá dio la vuelta al mundo. Y hace poco, un chileno te contactó para entregarte la chaqueta que él ocupó en ese viaje. ¿Cómo fue eso?**

—Ay, fue tan lindo. Mi papá nos invitó a mí y mis hermanos a conocer el barco en el que iba a viajar y al tremendo equipo que había detrás. El constructor se llamaba Francois, y recorrimos mucho con él. Bueno, pasaron todos estos años y me contacta un chileno para decirme que conoció a Francois y que le entregó la chaqueta, porque sabía que mi papá hubiera querido que volviera a Chile. La chaqueta, que tenía el logo de la vuelta al mundo, volvió a mí. ¡Qué atemporal es mi papá! Ahí está su trascendencia; me sigue sorprendiendo 17 años después.

