

Brent Perkins: Hola a todos. Bienvenidos de nuevo al quinto episodio de la quinta temporada. Hoy estoy muy emocionado de que mi copresentador Reggie Torbor hable con el director de operaciones, Juan Carlos Ospina, y la directora de preconstrucción Rachel Harvey. Van a hablar de un proyecto icónico conocido por la mayoría como "El Puente" o "el proyecto de los 37 días de maravilla". Tanto Juan Carlos como Rachel fueron elementos clave en el éxito de este proyecto, y sé que les entusiasmará saber de ellos. No olviden quedarse hasta el final del episodio para escuchar la única cosa buena de esta semana. Vamos a profundizar.

Reggie Torbor: Rachel, Juan Carlos, gracias a ambos por acompañarnos hoy. Es muy bueno tenerlos aquí. Vamos a sumergirnos en un tema que es muy, muy interesante y creo que mucha gente de nuestra empresa lo conoce. Es sin duda un momento en el que se ha dado un golpe de efecto, no solo a Brasfield & Gorrie, sino a la ciudad de Birmingham en su conjunto. Queremos tomarnos el tiempo y resaltar cómo nuestro equipo, y específicamente su equipo, ustedes dos estuvieron involucrados y fueron instrumentales en hacer que esto sucediera, cómo básicamente fueron a un problema y todos llegamos a hablar de esta historia hoy y celebrarla y es parte de nuestra historia como compañía y algo que creo que incluso para alguien como yo, que ni siquiera estaba aquí entonces, es extremadamente orgulloso cuando se habla de esta historia en círculos alrededor de la ciudad. Con eso, volvamos al 5 de enero de 2002. Juan Carlos, ¿puedes abrirnos y hacernos saber qué estaba pasando y qué estabas haciendo exactamente en el momento en que se produjo esta noticia?

Juan Carlos Osp...: Hubo un camión cisterna ante el que, aparentemente, un adolescente se interpuso y la carretera estaba helada. Y ese camión cisterna se dobló y fue a parar al estribo de este puente, explotó, se incendió y básicamente fundió las vigas. Había vigas de acero en ese puente y había una gran pila de humo saliendo de él. Y el Sr. Gorrie, era un domingo y creo que iba a su iglesia y vio esa columna de humo. Trató de manejar hasta ella y luego se cerró la interestatal, aquí en Birmingham. Era una salvación para Birmingham, eran 50 000 vehículos al día o algo así. Algo disparatado.

Reggie Torbor: Muchos autos.

Juan Carlos Osp...: Sí, sí. Así que, básicamente, el Sr. Gorrie se puso en contacto con el Sr. Morris de The Morris Group, que era un amigo personal suyo. El Sr. Gorrie y el Sr. Morris acordaron que se unirían a la empresa y lo hicimos, hicimos una empresa conjunta, pero tenía que licitarse, aunque era un trabajo de emergencia, tenía que licitarse.

Reggie Torbor: De acuerdo.

Juan Carlos Osp...: Y así, los requisitos que aparecían en la licitación, en el diseño y luego en la oferta real era que había que construirlo en 90 días, porque de nuevo, era esencial. El tiempo lo era todo. Así que en 90 días, teníamos que reconstruir un puente en el centro de Birmingham.

Reggie Torbor: He oído el dicho figurado de que los héroes corren hacia el fuego. Pero, literalmente, hay un incendio en la interestatal y hay que abordarlo.

Juan Carlos Osp...: Sí.

Reggie Torbor: Así que recibimos la llamada para retirarlo. Y entonces en ese momento, dice que tiene que licitarse.

Juan Carlos Osp...: Sí, es cierto. Tuvimos que licitarlo. Sí.

Reggie Torbor: Así que en ese punto me imagino que no somos la única empresa que está tratando de licitar para este trabajo. Este es un gran negocio y toda la ciudad lo sabe. Rachel, ¿puedes tomarte un segundo para hablar de cómo fue ese proceso de licitación? ¿Puedes ayudarnos con eso?

Rachel Harvey: Claro, fue un gran problema en Birmingham. Si no conoce Birmingham muy bien, es lo que llamamos el cruce de malfuncionamiento. Es el gran cruce entre la 65 y la 20/59. Y así, cuando se cerró, fue muy impactante. Habíamos estado trabajando en algunas cosas del Departamento de Transporte. No llegamos a entregar una oferta, así que estábamos como preparados para eso. Lo interesante de esto es que una de las principales razones por las que el Departamento de Transporte pudo hacer esto fue que ya tenían un diseño elaborado para un nuevo puente. Iban a sustituir este puente antes de que se incendiara. Iban a hacerlo cinco o diez años después y entonces el puente se quemó. Así que pudimos conseguir los planos muy rápidamente. Y luego el impulso fue sacarlo al mercado y averiguar si se podían recuperar esos materiales así de rápido y hacerlo. Y luego el otro gran impulso fue simplemente el calendario.

Así que para mí, como joven estimador en ese momento, solo estaba cuantificando el hormigón, básicamente. Averiguando cuánto había de todo, pero el proceso implicaba, por lo que muchos superintendentes, el Sr. Gorrie, estaban involucrados todo el tiempo. Los estimadores, gente como Juan Carlos, Brian Barr, todos estaban involucrados en la planificación y porque el plan era el trabajo, cierto. Y el Sr. Gorrie fue categórico al decir que teníamos que volver a poner esto en marcha lo más rápido posible porque es la línea de vida de Birmingham. El Departamento de Transporte, nadie entiende realmente fuera del trabajo del Departamento de Transporte, como se les ocurrió este trabajo tenía una estructura de bonos y la estructura de bonos era enorme. Y cuando tienes una estructura de bonos, tantos dólares por día, y luego en el otro lado, si te retrasas, hay tantos dólares por día de daños liquidados. Así que si llegas tarde, básicamente tienes que devolver el dinero y si llegas pronto, recibes más dinero del que cotizabas inicialmente como trabajo. Pero lo que la gente no entiende es que ese dólar por día se evaluó en base al impacto económico que este puente tenía en la ciudad, que era enorme.

- Juan Carlos Osp...: Fueron \$50 000 al día, según los días de antelación con los que terminamos. Y dijeron, el Departamento de Transporte dijo que el impacto para el público viajero era de \$100 000 al día. Así que hicieron la mitad de lo que decían que afectaba al tráfico. Sí.
- Rachel Harvey: Así que, desde el principio, sabíamos que teníamos que hacerlo lo más rápido posible. Y fue emocionante. Elaboramos un plan y, como he dicho, el equipo estaba formado por todos los pesos pesados que se puedan imaginar. Y luego The Morris Group, que fue nuestra primera empresa conjunta con The Morris Group, como para averiguar cómo íbamos a hacerlo. Y solo la fe y la confianza que todos tenían en los demás para poder hacer eso.
- Cuando llegó el calendario, programamos terminar antes y el día de la licitación, el Sr. Gorrie básicamente vino y dijo, de acuerdo, esto es lo que queremos ganar. Y no queremos estafar a la ciudad de Birmingham, cierto. Esto es lo que queremos ganar y sabemos que vamos a llegar X días antes, reste esos daños liquidados de su precio. Lo cual supone que los daños liquidados solo son dinero extra en su bolsillo, correcto. Pero lo que el Sr. Gorrie hizo fue básicamente restar eso del costo de hacer el trabajo, porque creía que íbamos a terminar antes.
- Así que cuando presentamos la oferta, fue muy emocionante. Obviamente, estoy bastante segura de que era un permiso especial. Así que era el único que había y todo el mundo estaba escuchando. Nos llamaron y habíamos dejado mucho dinero sobre la mesa. Y creo que eso puso muy nerviosa a mucha gente. Y cuando las cosas se hacen tan rápido como se hicieron, obviamente había que conseguir los materiales y demás, pero precon se mantuvo bastante involucrado durante todo el proceso, lo cual fue divertido. Fue un proceso divertido aprender sobre el negocio de los puentes de esta forma tan rápida.
- Reggie Torbor: Sí, claro. ¿Puedes hablar de cuando ganaron la licitación y no hay tiempo para esperar? ¿Cuál es la sensación dentro del equipo sobre el terreno, haciendo el proyecto que es tan destacado? Toda la ciudad está mirando y no tienes mucho tiempo para hacerlo. Y en un sector en el que no tenemos mucha experiencia. ¿Puedes hablar del equipo y de cómo fueron esos largos días?
- Juan Carlos Osp...: Sí. Básicamente, no teníamos mucho tiempo para pensar, teníamos que ejecutar.
- Reggie Torbor: De acuerdo.
- Juan Carlos Osp...: Y trabajé en el horario y el horario, Reggie, era en realidad un programa de 24 horas al día. Nunca cerramos el trabajo, desde el día que empezamos hasta que terminamos 37 días después. En realidad trabajábamos 24 horas al día. Teníamos equipos de 12 horas realmente, con algún solapamiento, pero entonces, como he dicho, la operación era continua. Así que había muchas cosas que hacer. Y tenía que sacar todo el equipo. De hecho, pedimos el

apilamiento antes incluso de presentarnos a la licitación. Y así, si no conseguíamos el trabajo, entonces tendríamos que comprar potencialmente algunos apilamientos que no se iban a utilizar, pero sabíamos que alguien más tendría que comprarlos de todos modos a Skyline Steel en aquel entonces.

Así que sí, fue mucha energía. Hay dos estribos y dos apuestas intermedias. Así que para poder hacer esto en 37 días, tuvimos que trabajar en estos cuatro cimientos y pilotes al mismo tiempo. Así que, como decías, ¿cuál fue la sensación? Realmente no hubo ninguna sensación. Era como ir a la guerra, empiezas a atacar y nunca paras. Una anécdota sobre esto es que durante 37 días, mi vida estuvo allí y el Sr. Gorrie se acerca una noche y era literalmente, era como la una de la mañana, y se acerca y estábamos haciendo pilotes y uno de los respiraderos intermedios cuando se acercó. Y se acerca a mí y me dice, quiero dar las gracias a todos los que están aquí fuera, transmítanle a todo el mundo lo mucho que agradezco el sacrificio que están haciendo todos y trabajando aquí fuera. Estaba ahí fuera a la una de la mañana y...

Reggie Torbor: Gracias a todos.

Juan Carlos Osp...: Sí. Le estaba dando las gracias a todo el mundo y realmente no tenía que hacerlo, pero lo siento de verdad. Y fue entonces cuando me di cuenta, y lo hice desde antes, de que no hay un hombre mejor ahí fuera y que haríamos cualquier cosa por el Sr. Gorrie. Fue muy inspirador lo mucho que se preocupó por un trabajo que no era realmente tan grande. En el esquema de las cosas, ese trabajo no era tan importante, pero él, como dijo Rachel antes, quería que la interestatal volviera a estar abierta porque estaba afectando a nuestra ciudad. Él se preocupa por Birmingham todo el tiempo.

Reggie Torbor: No dejan de sorprenderme todas las historias que siempre escuchamos sobre el Sr. Gorrie, cierto. No importa el tiempo que trabajes aquí, siempre hay algo que ha hecho o alguien a quien ha ayudado que no conoces. Creo que no me resulta diferente escuchar estas historias. Siempre disfruto escuchando estas historias. Conseguimos hacer el trabajo, tenemos un plazo corto, lo hacemos volar y lo terminamos en una llamada, acaba de decir 37 días. Solo puedo imaginar la emoción y probablemente el sueño que se buscaron inmediatamente después.

Juan Carlos Osp...: Sí.

Rachel Harvey: Sí.

Reggie Torbor: Pero Rachel, mencionaste cuando empezamos a hablar, que no teníamos mucha experiencia en trabajos de puentes y Juan Carlos, hablaste de que habíamos perdido un trabajo bastante grande justo antes. Pero este trabajo cambió algunas cosas y nos permitió avanzar y conseguir algunos otros trabajos gracias a lo bien que ejecutamos y al liderazgo del Sr. Gorrie y a cómo actuó el equipo. ¿Puedes hablar de algunas de las oportunidades que surgieron gracias a esto?

Rachel Harvey:

Claro, sí. Así que en 2002, nuestra región, y en ese momento era una división, era relativamente nueva en la empresa. Así que había mucho nerviosismo por adentrarse en este nuevo mundo, pero el hecho de aceptar este trabajo y demostrar, no solo a la empresa de Brasfield & Gorrie, sino al Departamento de Transporte de Alabama, a la ciudad de Birmingham que podemos, Brasfield & Gorrie, hacer negocios de puentes, lo cual era inaudito en el Departamento de Transporte de Alabama. Es decir, todos aceptaban los trabajos y los hacían cuando los hacían y cosas así. Y así la confianza estaba ahí para seguir avanzando y seguir buscando otros trabajos.

Ahora, creo que la mayoría de los trabajos que perseguimos poco después eran del mismo tamaño. No perseguíamos grandes trabajos, pero si ve lo que estamos haciendo ahora, es sorprendente que hayamos pasado de ese pequeño trabajo, una emergencia tan importante, a lo que hicimos en la 231 el año pasado, que era básicamente lo mismo. Eran solo millas de largo que tenían que reemplazarse y era una emergencia para ese lugar del estado. Es emocionante, como dije, cambió el mundo del Departamento de Transporte de Alabama, que cuando tenían un trabajo que era especial como este, y era difícil y podían ponerle daños liquidados.

A nosotros, como Brasfield & Gorrie, nos vino muy bien, y no se pusieron nerviosos por si no conseguían ninguna oferta o porque las ofertas fueran muy elevadas, ya que pusieron daños liquidados y demás. Es decir, es interesante verlo. Quiero decir, y ahora estamos trabajando con el Departamento de Transporte en un trabajo de diseño y construcción que es enorme. De modo que el hecho de meter a Brasfield & Gorrie en el negocio de los puentes, creo que fue lo más novedoso para nosotros pero también para el estado de Alabama.

Juan Carlos Osp...:

Así que también Reggie, yo añadiría algo a lo que Rachel dijo muy elocuentemente. Justo después del primer puente de emergencia en el mismo cruce, licitamos y conseguimos un trabajo de ensanchamiento. Todo ese cruce de averías se ensanchó. Conseguimos ese trabajo, gracias a ese primer puente de emergencia. Básicamente, dimos en el clavo y nos fue muy bien en ese trabajo también. Y eso fue lo que hizo que el Departamento de Transporte se sintiera mucho más cómodo con nosotros. Y quiero decir que entonces éramos un jugador importante con el Departamento de Transporte de Alabama. Y entonces, justo después, un año más tarde, como he dicho, dos años después del primer puente de emergencia, ocurrió casi lo mismo. Fue otro camión cisterna y chocó con otro puente justo ahí en este intercambiador del que estamos hablando. Y también quemó el puente y quedó inutilizado. Y el Departamento de Transporte, el de Alabama, nos llamó para que hiciéramos la demolición del puente existente, el que estaba dañado. La primera vez, no estuvimos involucrados en la demolición. Nos involucramos desde, básicamente, la licitación y la puesta en marcha, pero ya había sido demolido antes por otra persona.

En la segunda ocasión, el Departamento de Transporte nos pidió que entráramos allí de urgencia y realizáramos algunas demoliciones. Es un crédito a

todo el trabajo, el buen trabajo que nuestra empresa hizo con el Departamento de Transporte, del que estoy muy orgulloso. Y como Rachel dijo también, ha sido continuamente un factor de crecimiento para nosotros en el Departamento de Transporte. Y es por eso que hoy, como ella dijo antes, estamos persiguiendo en una buena posición para ganar uno de los, un trabajo muy grande del Departamento de Transporte. Pero no voy a decir nada más sobre eso.

Reggie Torbor: No podemos hablar de eso.

Juan Carlos Osp...: Hay que tocar madera.

Reggie Torbor: Juan Carlos, no puedes hablar de eso ahora mismo.

Juan Carlos Osp...: Sí. Sí. No voy a gafarlo.

Reggie Torbor: No lo gafes. Empezamos este pódcast hablando del episodio del puente y de cómo pusimos lo que yo llamaría nuestro, el sello de Brasfield & Gorrie. Y nos presentamos y somos lo que la mayoría de la comunidad sabe que somos. Y pasamos de ahí a otro incidente que Juan Carlos, acabas de mencionar que ocurrió poco después. Y Rachel, mencionaste algo que incluso está sucediendo hoy en día debido a esto. Si pudieras mirar toda esa línea de tiempo y ustedes dos han tenido un enorme impacto y experiencia a lo largo de esa cronología. Si pudieran dar un paso atrás y mirar eso, ¿cuál sería su conclusión número uno de esta serie de eventos, desde que empezaron con el puente hasta donde estamos ahora, cuál es la cosa número uno que se llevarían y probablemente, con suerte, usarían entre sus equipos hoy?

Rachel Harvey: Creo que para mí, cuando veo un trabajo como este, es un reto enorme, no empezar inmediatamente a poner contingencias y protegerse. Pero la forma en que trabajamos este trabajo fue idear un plan y trabajar el plan. Y ser realmente positivos a la hora de encontrar una solución, no encontrar todas las cosas que podrían salir mal. Y luego ejecutar, que es lo que Brasfield & Gorrie es una de las cosas en las que destacamos sobre nuestra competencia, es en la planificación y la ejecución del plan. Eso es lo que somos y así es como debemos afrontar los trabajos difíciles.

Juan Carlos Osp...: Yo añadiría a eso que lo que más he aprendido o lo que he podido utilizar a lo largo de mi carrera con Brasfield & Gorrie es que Brasfield & Gorrie, cuando nos lo proponemos, podemos hacer cualquier cosa, y lo hemos hecho. Y tendrás otros podcasts, Reggie, en los que verás a gente haciendo esto una y otra vez. Y es solo el espíritu de poder hacer y como dijo Rachel, la planificación y simplemente no ir a ello sin un plan realmente sólido, hermético. Y eso, para mí, es lo que me hace sentir tan orgullosa de trabajar con Brasfield & Gorrie. Y el hecho de que estuviéramos dispuestos, y lo estuviéramos, a poner todos los recursos que son necesarios para que eso ocurra. Ha sucedido, como he dicho, una y otra vez y puedo darles otros ejemplos de otros trabajos, pero no es eso de lo que trata este pódcast.

Reggie Torbor: Creo que para mí, al escucharte hablar, solo escucho el tema de algo que oigo mucho por aquí, y es que no hay que liderar los beneficios y los márgenes. Esas cosas son importantes, pero Rachel, una de las primeras cosas que dijiste fue que el Sr. Gorrie dijo, tenemos que preocuparnos por levantar este puente para la ciudad.

Rachel Harvey: Sí.

Reggie Torbor: Y hacer lo que es correcto para la gente y hacer lo correcto por la gente. Y cuando hagamos eso, el resto sucederá y creo que nuestra empresa y el lugar en el que estamos hoy es un testimonio de ello. Juan Carlos, Rachel, muchas gracias por acompañarnos hoy. Ha sido un placer escucharte de primera mano. Una cosa es leerlo en un libro, pero es totalmente diferente escucharlo de gente que está realmente sobre el terreno y les agradezco su tiempo hoy.

Juan Carlos Osp...: Gracias.

Rachel Harvey: Gracias, Reggie.

Reggie Torbor: Gracias.

Brent Perkins: Bueno, espero que hayan disfrutado de esta temporada. Espero ciertamente que hayan disfrutado del episodio con Juan Carlos y Raquel. Quiero terminar el episodio de hoy como siempre lo hago, con algo bueno. Hace poco estuve en Dallas, Texas, y tuve la oportunidad de visitar un proyecto de centro de datos, que es un verdadero esfuerzo para una empresa. Quiero dar un aplauso a las Regiones cinco, seis y siete por su duro trabajo y por encarnar la mentalidad de una sola empresa. Gracias por acompañarnos en otra gran temporada de Digging In. Espero que la hayan disfrutado. Y, de nuevo, queremos saber de ustedes, así que pueden ponerse en contacto con nosotros en [podcast@brasfieldgorrie.com](mailto:podcast@brasfieldgorrie.com). Compartan sus ideas. Espero volver a estar con ustedes pronto en la sexta temporada. Cuídense.