

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Bienvenidos a la tercera temporada de Digging In. Soy su anfitrión, Brent Perkins, director de desarrollo personal de Brasfield & Gorrie. Gracias por sintonizarnos. Esperamos que Digging In les ayude a conectarse con sus colegas de la compañía, de una manera accesible a la forma en que viven y trabajan. Esperamos que este podcast les resulte útil, ya sea que lo escuchen en su trayecto al trabajo, mientras conduzcan de un sitio a otro, o mientras hagan ejercicio. Recientemente, hemos celebrado la Semana del liderazgo en la compañía, y el tópico de nuestra tercera temporada es una continuación de ese tema. El tema era la formación de líderes. Los compañeros de equipo de diferentes funciones y orígenes en toda la compañía van a compartir sus historias de sus experiencias de liderazgo. Así que acompáñennos mientras conocemos a algunos de nuestros colegas y aprendemos de sus perspectivas sobre la formación de líderes. Profundicemos.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Bienvenidos de nuevo a Digging in. Espero que hayan disfrutado de la temporada. Tres hasta ahora, hoy será nuestro último episodio de la tercera temporada, y vamos a llamar a este episodio Strength in Teamwork (Fuerza en el trabajo en equipo). Hoy recibimos a tres invitados increíbles, tres personas que fueron una parte importante de la crisis del 1105 que vivimos en febrero de este año. Hay mucha gente que estuvo involucrada en esa crisis y no podríamos recibirlos a todos en un podcast, pero nuestros tres invitados de hoy estuvieron muy involucrados desde el principio, y representan diferentes puntos de vista de esa crisis. Estoy muy emocionado de dar la bienvenida al podcast a Kenneth Underwood, Jim Sexton y Meg Burden. Bienvenidos.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Hola Brent.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Encantada de estar aquí.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Ahora voy a repasar sus títulos y solo voy a advertirles. Dos de estas personas tienen títulos extremadamente largos. Así que Kenneth es nuestro superintendente general regional ejecutivo. O sea, Kenneth, tienes que tener algún tipo de premio por la longitud de tu título. Es bastante impresionante.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Y no quiso saber que yo sé que "ejecutivo" es una especie de complemento de ese título también.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Jim es el vicepresidente y gerente regional de operaciones. Así que, estás justo por allí con el título más largo de Kenneth.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Trato de mantener el ritmo con el mejor, Brent.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Meg, eres más de mi estilo. Meg es nuestra directora de comunicaciones y agradezco la brevedad de tu título.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Gracias.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Pero en serio, estoy muy emocionado de recibirlos hoy para hablar de este evento. Esto fue un gran problema en nuestra compañía. Esperemos que todos los que nos escuchen hoy entiendan un poco más lo crítico que fue aquel momento en nuestra compañía. Y también entender más sobre la idea de formar líderes, de la que hemos estado hablando durante toda esta temporada de podcasts sobre cómo, cuando te centras en formar líderes durante la crisis, aparecen las evidencias de ello. Así que hoy estoy muy emocionado de profundizar en eso. Quiero empezar contigo, Kenneth. Simplemente, me encantaría que nos contaras lo que pasó ese día.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Ese día fue el 19 de febrero. Para mí simplemente era una mañana de viernes normal. Estaba en la oficina, había otros superintendentes dentales aquí y teníamos varias reuniones en marcha y recibí una llamada telefónica de un presidente regional, Trey Sanders, que simplemente me preguntó si recientemente había hablado con Todd Bailey, Todd es nuestro superintendente sénior, del proyecto 1105. Así que fue un hecho. Dije: "sí, acabo de hablar con él ayer". Dijo: "no, quiero decir, en los últimos 10 minutos". No, no he hablado con él en los últimos 10 minutos. Dijo: "bueno, hay algún tipo de problema con la grúa y están evacuando los edificios del centro". Bueno, ya sabía que esa mañana estábamos en proceso de descender la grúa o lo habíamos hecho durante la mayor parte de la semana.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Así que inmediatamente eso hizo que se activara una alarma, el descenso de la grúa. Lo que implica es esencialmente retirar las secciones de la torre de la grúa. Una a una, básicamente en secciones de 20 pies de largo, que se logra mediante la fijación de una torre de elevación, lo que se conoce como una sección de torre de elevación, alrededor del exterior de las torres permanentes. Luego se utiliza para desatornillar las secciones de la torre permanente en la parte superior de la grúa y se sacan de una en una y se retiran con la propia grúa torre que se ha colocado en el suelo. Pues bien, esta grúa había comenzado a unos 500 pies en el aire y en este momento ya había descendido a unos 350 pies. Estaban removiendo una sección de la torre. Y mientras ocurre todo este proceso, particularmente cuando desatornillas y remueves secciones es, es fundamental que mantengas la grúa en equilibrio. El tren ha permanecido equilibrado porque la sección de ascenso no está diseñada para soportar las fuerzas de momento que se introducen en la grúa cuando se mueve

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Para nuestros oyentes. Kenneth, lo que describes es que quieres que esa pieza horizontal sea lo más estable y equilibrada posible.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Eso es correcto. Tiene que volver a estar lo más equilibrado posible, simplemente porque la sección de ascenso no está diseñada para soportar las cargas que se introducirán si no está equilibrada. Bueno, durante el proceso, la grúa se desequilibró, con una carga extremadamente pesada en la parte trasera

de la grúa, lo que provocó que esta sección de elevación comenzara a fallar, y por fallar me refiero a doblarse, distorsionarse, torcerse, y según cuentan, pensaron que se estaba colapsando con una especie de estado de pánico. Y lograron volver a equilibrar la grúa, lo que detuvo el colapso inmediato, pero en ese momento, la sección de elevación estaba tan gravemente dañada que era evidente que esto no iba a descender de manera convencional.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Solo quiero asegurarme de que lo he entendido bien, tanto para mí como para nuestros oyentes. En algún momento, están haciendo este proceso que es muy normal y hacemos estas cosas todo el tiempo. Y en algún momento, este sistema de elevación empieza a torcerse y se dan cuenta: ¡Dios mío, algo anda mal! Y los chicos en tierra hacen un ajuste tan rápido como pueden. Y de alguna manera lo resguardan por un momento.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Sí, así es. Realmente los chicos en el aire y en tierra se enteraron e informaron que habían oído que comenzaron a caer partes y piezas. Los chicos que estaban en la grúa, una vez más, a 350 pies en el aire comenzaron a realizar los ajustes inmediatos para evitar que la grúa colapsara en ese momento. Pero al avanzar, nadie estaba seguro de que se tratara de la estabilidad de la grúa y, desde luego, no estaba descendiendo por métodos convencionales en ese momento.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Bueno, eso es intenso. Así que Jim, te preguntaré, cuando recibes la llamada telefónica, recibes la llamada inicial. ¿Quién fue el primero en llamarte, Jim?

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

En realidad, tenía mi teléfono en silencio. Estaba en una reunión individual con un coordinador de VDC de la región uno, poniéndome al día sobre dónde estábamos y vi en mi reloj la notificación de la aplicación de crisis que indica que tenemos una alerta y en estado de alerta. Así que en ese momento, dejé mi reunión con Mark Nipsey y le dije: "oye, lo siento, tenemos que cortar esto. Tengo que ir a ver qué pasa". Y no recibí ninguna llamada. Más bien fue una notificación de nuestra aplicación de crisis.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

¿Y tú? ¿Cómo te enteraste por primera vez o quién se comunicó contigo por primera vez sobre esto?

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

También me enteré a través de nuestra aplicación de crisis y dado que estamos a una hora de distancia en Birmingham, iba de camino al trabajo y pensaba en todo lo que iba a hacer y en lo productiva que quería ser ese viernes. Pero esa alerta llegó. Y tan pronto como llegué a la oficina, Tracy se acercó para compartir la situación. Ella sabía que yo había visto la alerta, pero solo quería compartir el nivel que ella preveía que iba a tener esta crisis y me dijo: "despeja tu agenda".

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Sí. Tracy tenía la sensación de que esto iba a ser un gran, gran problema. Sé que en nuestra preparación para este podcast, cada uno de ustedes compartió conmigo que pensaron inicialmente que esto probablemente tendría una solución rápida. Probablemente, no sería un gran problema. Y Kenneth,

compartiste una historia con nosotros, mientras nos preparábamos, en la que conducías por la interestatal en Atlanta. Y ese momento en el que te diste cuenta: ¡Dios mío, esto es un gran...! ¿Puedes contar esa historia a nuestros oyentes?

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Bueno, la situación que acabo de describirte, tienes que recordar que no sabía el alcance real de la misma en aquel momento en que tomé la decisión de ir al sitio. Está a 15 minutos en automóvil desde la oficina y mi reacción inicial fue que, pasaremos algún tiempo, tendremos algunos problemas menores para levantar esas grúas. Y la mayoría de las veces son arreglos bastante sencillos. Con frecuencia, hay que recurrir a un ingeniero solo para validar eso, así que eso es lo que esperaba. Y así, cuando salí de la oficina, llamé a J.R. Moran, con nuestro proveedor de suministros y equipos, que dirige nuestra división de grúas, dirá: "oye, qué te parece si te comunicas con Rob Posh, Robson, ingeniero de grúas, que diseña muchas, muchas bases de grúas y [inaudible 00:09:51] es, como resulta, hizo lo mismo con esta grúa.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Como le dije a Josh, que quizá tenga que hablar con él cuando yo llegue. Déjame comprobar lo que veo. Así que mientras estoy conduciendo por la 75, el conector en Atlanta antes de salir de la interestatal, puedes ver esta grúa. Quiero decir, es parte de ese proyecto 1105 de orgullo que podría ver varias de las grúas. Y cuando miro hacia arriba y veo que la grúa está literalmente inclinada en un ángulo de 10 grados con respecto a sus contrapesos. En ese momento, me di cuenta de que no se trataba de una solución sencilla. Esto podría ser muy, muy grave. Va a ser una semana larga para bajarlo. En ese momento, inmediatamente volví a llamar a J.R. y le dije, en primer lugar, preguntar si había encontrado algo o si había contactado con Posh. Y dijo que sí. Le dije, bueno, dile que no necesito intercambiar llamadas con él, lo necesito en Atlanta tan rápido como pueda traerlo.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Vaya. Y no pasó mucho tiempo después de eso, que recibió una llamada de Jill Deer. Háblanos de ello.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Bueno, en realidad yo insistí en llamar a Jill. Así que cuando me dirigí al lado, al foro de la policía de Atlanta y en el departamento de bomberos, de hecho, estaban evacuando numerosos edificios, y realmente tenían cuatro cuadras de la ciudad acordonadas con barricadas, y por supuesto estaba conduciendo y necesitaba llegar al lugar. Así que básicamente, conduje hasta el centro de una barricada policial y le expliqué quién era yo y, finalmente, lo convencí para que me dejara entrar cuando todos los demás estaban saliendo. Pero cuando llegué al lugar, inicialmente, hablé con Todd Baylor, que me dio un rápido resumen de lo que sabía al respecto, y luego el erector que en realidad estaba en la grúa es su arma llamada Kai Pettis, que tiene un tremendo respeto en la industria y no es conocido por ser muy nervioso. Kai se acercó a mí en la calle, fue en la calle quinta oeste, justo donde estaba la grúa, y simplemente le pedí, le dije, que me diera el estado. ¿Qué forma tiene la grúa? Y dijo: "bueno, la sección de elevación está totalmente comprometida y si el viento sigue soplando puede caer".

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Para nuestros oyentes, ese día fue bastante ventoso, ¿verdad?

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Ese día hacía bastante viento. Y resulta que ese fue el día más ventoso que tuvimos, gracias a Dios. Pero de nuevo, llamé a J.R. ¿tenemos esto preparado para que Rob venga a la ciudad? Y dijo, sí, estaban buscando suministros, nosotros, solo tenemos que enviar aviones corporativos para traer a Rob. Lo necesitamos lo más rápido posible. Así que estaba tratando de lograrlo. Cuando llamé, para intentar confirmar que podíamos conseguir un avión para ir por cinco desde que empecé con él... Habían atendido un par de llamadas y la gente de Birmingham, aún no estaba en su despacho. Y llamé a Jill Deer a su teléfono celular. Y ella me hará una pregunta que dijo, bueno, en primer lugar, el jet iba a traer a Rob. Pero entonces ella, me hizo una pregunta: "oye, estoy con el Sr. Gorrie, quiere saber si realmente existe la posibilidad de que esta grúa se caiga". Y fue literalmente dos minutos después de que el herrero me acabara de decir que realmente existía una posibilidad de que esta grúa se cayera. Así que la respuesta fue: "dile al Sr. Gorrie que sí. Existe la posibilidad de que esto caiga al suelo".

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Vaya. Tengo que preguntarte, ¿cuándo te diste cuenta de que esto iba a ser un evento mediático importante y que, como directora de comunicaciones, tu trabajo iba a ser realmente intenso? ¿Cuándo fue ese momento en el que te diste cuenta de que, bien, estaba comenzando?

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Cuando Tracy me pidió que despejara mi agenda, me lo tomé muy en serio. Entonces supimos que iba a tener un gran impacto. Y fue cuestión de unos pocos minutos, tal vez una hora antes de que empezáramos a ver a los medios de comunicación. Hubo algunas escenas dramáticas relacionadas con las evacuaciones y algunas entrevistas con los residentes, titulares muy dramáticos y declaraciones en los noticieros. Y a las pocas horas, apareció en un medio de comunicación nacional. Así que supe que estaba comenzando.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Así que estoy tratando de ponerme, digamos, en tu mente en ese momento, como nuestra directora de comunicaciones, ¿cuál es tu prioridad en esas primeras horas? ¿En qué estás pensando?

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Bueno, somos muy afortunados de tener un sólido plan de medios de comunicación para crisis, realmente un sólido plan de gestión para crisis en general. Así que tenemos algo de práctica y, es cuestión de poner el plan en práctica. Sabes, el equipo se reunió para una llamada del equipo de crisis muy temprano esa mañana. Y, por supuesto, algunas de nuestras acciones más inmediatas consistían en poner en marcha la supervisión de los medios de comunicación y vigilarlos. Pero enseguida, nos pusimos a trabajar en las declaraciones. Sabíamos que iba a ser muy importante mantener a los medios de comunicación informados de lo que estaba ocurriendo para frenar la marea y mantenerlos enterados, por así decirlo, así que inmediatamente empezamos a trabajar en nuestras declaraciones. Y en esos dos primeros días, tuvimos múltiples declaraciones en los medios de comunicación cada día. Y establecimos una cadencia regular de eso y de hecho emitimos una declaración cada día hasta que se resolvió.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Creo que me lo dijiste muy rápido, había información errónea por ahí.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Hubo algunos informes desde el terreno y realmente no sabemos de dónde vinieron, pero hubo algunas cosas por ahí. Así que en los primeros días nos centramos en hablar de lo que estaba ocurriendo, del siguiente paso, porque muchas cosas eran fluidas entonces, y necesitábamos centrarnos no en lo que ocurría, sino en cómo íbamos a solucionarlo y dar a la gente confianza en ello.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Entonces, Jim, ¿recuerdas el momento en que llegaste allí, cuando finalmente llegaste al lugar? ¿Qué sentiste y experimentaste en ese momento?

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Si retrocedo, por así decirlo, por un momento, estuve en la oficina de Atlanta durante una buena parte del día, sintiéndome un poco impotente, pero realmente comprometido en nuestra relación con Atlantic House, que era el edificio de apartamentos justo al norte de nosotros que fue evacuado. No estaba en el lugar. Sabía que Trey Sanders estaba allí. Resulta que esa mañana él había tenido una revisión con nuestro gerente de proyectos sénior. Drew Kelly estaba en los alrededores teniendo una revisión con otro compañero. Es febrero, es la temporada de revisión para nosotros. Así que supe que estaban allí, estuve enviando mensajes de texto con ellos para ver qué podía hacer o qué necesitaba hacer. Y, de hecho, se hizo realidad que pasé una buena parte de mi mañana y el resto de la tarde con Ashley y Jody Taylor y trabajamos en la logística de saber que acabamos de desplazar a 407 residentes de su edificio de apartamentos.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Así que pasé gran parte de mi mañana y, en realidad, la mayor parte de todo el día ocupándome de eso.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Eso es algo importante.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Terminó siendo algo importante. Y en realidad, en retrospectiva, terminó siendo, yo diría, un aspecto positivo y la forma en que manejamos la parte de Relaciones Públicas de eso, de, literalmente, desplazar 407 apartamentos. Y fue notablemente bien en retrospectiva, pero realmente solo por el arduo trabajo de Ashley y Jody y un montón de otras personas que acaba de abrir la línea de comunicación, como dijo Meg con la gestión de la propiedad, nuestros vecinos,

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Kenneth, quiero preguntarte, ¿cuándo fue el momento en el que sentiste que, de acuerdo, no creemos que vaya a caer, tenemos un montón de trabajo por delante, pero creemos que en realidad ahora tenemos tiempo para pensar?

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

En realidad, no creo que ese momento se produjera hasta el día siguiente, porque la mayor parte de ese viernes, toda la noche de ese viernes, se dedicó a recopilar información, a tratar de comprender la magnitud de los daños, sobre todo después de que la tarde del viernes enviara un día relativamente ventoso. Y sabes, la perspectiva única de este crimen fue el hecho de que estaba, ya estaba levantado más abajo que la elevación superior del edificio. Así que podías caminar hasta el piso 25 del edificio y

literalmente pararte a menos de 25 pies de la grúa y observar lo que sucedía, pero con un nivel de comodidad de que no iba a caer sin que sucediera una de dos cosas. Una de ellas eran los vientos fuertes. La siguiente sería que nosotros lo manipuláramos o tratáramos de desmontarlo, lo cual no ocurrió hasta el mediodía. El sábado.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Jim, me encantaría que nos contaras brevemente, básicamente lo que hicimos para estabilizar esta grúa.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Rob Posh vino con un diseño, como Candice mencionó, la abrazadera de elevación estaba severamente comprometida, tenía algunos miembros horizontales doblados y en sí misma estaba dañada. Así que Rob vino probablemente cerca de esa medianoche del viernes por la noche y se le ocurrió un diseño. Inmediatamente, conseguimos algo de acero e ideamos un plan para apuntalarlo lateralmente e intentar soldarlo a la torre a la que estaba unido. Y así pasamos un par de días trabajando en ello para soldarlo en su lugar y fijarlo donde estaba y que no se pudiera mover.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Así que, básicamente, tomaste acero nuevo e hiciste que alguien subiera físicamente y reforzara esta grúa.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Sí, hicimos mucho de eso inicialmente desde una cesta para personas de esta grúa de 900 toneladas que erigimos en medio de Peachtree o West Peachtree, más bien para que pudiéramos acceder con seguridad hasta que supieras que, como dijo Ken, empezaras a manipularlo. No sabemos qué ocurrirá cuando pongas a una persona en los materiales y cómo va a reaccionar. Así que hicimos todo lo que pudimos de forma segura a distancia, pero aún así estás poniendo a las personas en una posición comprometida.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Así que los días pasaban. Ustedes están trabajando en el plan de cómo conseguir esto. Ahora, Megan, tu mundo, tienes otro reto porque los medios de comunicación habían creado la expectativa con la comunidad local de Atlanta de que esto iba a terminar en un par de días. Y ahora tienes otro reto.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Sí. No sabemos de dónde vino, pero los informes iniciales de los medios de comunicación estimaron que el problema se solucionaría en unas 48 horas. E inmediatamente tuvimos un bombardeo de preguntas de los medios de comunicación. Recuerdo que el sábado por la mañana, creo que me empezaron a llegar los medios de comunicación locales alrededor de las 6:00 a. m., hora central, tal vez un poco antes.

Y por supuesto fue demasiado Así que, de nuevo, tuvimos múltiples actualizaciones de los medios de comunicación el primer par de días, realmente centrándonos en los pasos que estábamos tomando.

A medida que nos acercamos a la marca de 48 horas, tuvimos que tomar una decisión porque sin duda el mundo estaba mirando mientras no veían mucho movimiento visualmente cuando esas cámaras estaban fuera.

Simplemente vieron que, básicamente, estaba en la misma posición, estaban sucediendo muchas cosas

para resolver esta situación, pero llevó tiempo y no fue, no implicó que vieran que la posición de la grúa en sí cambiara.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Así que el domingo, en una de las llamadas de nuestro equipo de crisis, recuerdo una conversación en la que dije: "tenemos que quitar el vendaje. Tenemos que recibir el impacto". Tenemos que salir y decir que esto va a tardar en resolverse. Y va a continuar durante toda la semana. Y tuvimos que hacerlo sin comprometernos con plazos estrictos porque muchas cosas eran fluidas, eran desconocidas. Y solo recuerdo a Jim Gorrie diciendo, de acuerdo, nadie tomó el tiempo. Aceptaron esa recomendación. Y el peso de esto realmente me impactó en ese momento por el gran efecto que la forma en que interactuamos con los medios de comunicación en esta situación podría tener en nuestra reputación y en cómo nos perciben los clientes y clientes potenciales y socios, y muchas otras personas que estaban observando.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Sí. Recuerdo que en nuestro tiempo de preparación antes de esto, dijiste que el enfoque estaba en simplemente decir la verdad.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Así es. Queríamos ser lo más transparentes posible. De nuevo, tuvimos que equilibrarlo porque no podíamos salir y comprometernos con cosas que no estaban grabadas en piedra en ese momento. Y queríamos establecer expectativas realistas y no crearnos otro problema al decepcionar a los residentes prometiéndoles recibirlos en X fecha. Sin duda, todo el equipo se comprometió a decir la verdad y a ser lo más transparente posible.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Sí. Kenneth, me gustaría que compartieras con nuestros oyentes tu comunicación con el Sr. Harbison durante esos días.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Bueno, supongo que era el segundo día y su mezcla de que estábamos teniendo actualizaciones dos veces al día con el equipo de gestión de crisis y era la alta dirección. Pero creo que fue el sábado por la tarde, puede que el domingo por la mañana, pero creo que fue el segundo día que Jim Gorrie se acercó a mí y me dijo: "oye, solo quería que supieras que James Harbison se ha enterado de esto en el ciclo de noticias y estaba interesado en ello y estaba pidiendo actualizaciones". Y hemos encontrado una manera de incluirlo en esas llamadas dos veces al día. Y él, no quería expresar su opinión durante las llamadas, pero sí escuchar las actualizaciones. Así que espero que todos los que escuchen el podcast sepan que James Harbison es, obviamente, uno de los fundadores de Brasfield & Gorrie, pero yo tuve la suerte de trabajar para el Sr. Harbison.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Fueron los últimos tres años, creo que tres o cuatro años de su carrera antes de jubilarse. En realidad, trabajé para él solo como un joven capataz de ingeniería de campo, pero lo observé y me fijé en su forma de ocuparse de sus asuntos. Así que le pedí a Jim Gorrie que compartiera su número de teléfono celular conmigo y lo hizo. Y yo sin saber si el Sr. Harbison enviaría un mensaje de texto o no. Le envié un mensaje y fiel a mis sospechas. Me llamó un pasante para el resto de la semana.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Eso fue el domingo. Creo que la primera vez que, que hablé con James, quiero decir, durante el resto de la semana, hablé con él casi a diario y no... James me estaba ofreciendo consejos técnicos propiamente dichos, sobre cómo desmontar la grúa. Pero sin duda me ofreció consejos de liderazgo que, recordé con el mismo estilo que él ofreció hace 30 años, que realmente fue... Si hubo un punto destacable en toda esta dura experiencia, para mí, fue la posibilidad, la capacidad de ver ese tipo de liderazgo llegar a 360, 30 años después, estoy hablando con el hombre que me enseñó a hacerlo.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Vaya. Impresionante. Hablamos de formar líderes. La semana del liderazgo se centró en ese tema, la formación de líderes. La temporada del podcast se ha centrado en eso. Es la primera parte de nuestra declaración de propósitos, toda esta idea de que no solo construimos edificios, sino que en realidad formamos personas. Y Jim, me encantaría que hablaras un poco sobre cómo has visto el fruto de nuestro compromiso con la formación de líderes en esta crisis.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Sabes, Brent, donde te enseñan, incluso se podría decir que te predicán, e incluso algo de mi educación sea esto también. Nos enseñan a trabajar según la regla de oro y a hacer lo correcto. Y, literalmente, solo para decir la verdad, y Meg también lo dijo, sobre cómo nos acercamos a los medios de comunicación, fuimos escépticos con los medios de comunicación y les dijimos toda la verdad, nada más que la verdad claramente. Pero realmente la observé todo ese esfuerzo con cada persona que de alguna manera interactúa entre Kenneth y Troy, y Drew, Kelly y Trey Sanders, y todos en el equipo del proyecto y Todd Bailey, realmente la observé. Quiero decir, nunca, nunca, nunca hemos hablado de quién tiene la culpa. No hemos hablado de a quién hay que culpar. No hemos hablado de quién va a pagar esto o cómo vamos a pagarlo.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Literalmente, solo hemos hablado sobre qué es lo siguiente que tenemos que hacer. Qué es lo siguiente que tenemos que hacer por la seguridad de nuestros empleados, por la seguridad de nuestros subsocios, por la seguridad de nuestros vecinos al perímetro, a los edificios de los que habían sido evacuados. Y era simplemente impresionante ver cómo se mostraba y en casi todas las conversaciones qué es lo siguiente que tenemos que hacer. Y fue bastante impresionante. Sé que había mucha humildad en una habitación y que había que dejar de lado el orgullo, de hecho a veces había un poco de fricción en algunas conversaciones cuando estabas de acuerdo o en desacuerdo, pero nos reunimos como hombres, mujeres y hermanos y dijimos: "oigan, ¿qué es lo que tenemos que hacer ahora?". En la mañana número uno, el sábado por la mañana, Kenneth, incluso estábamos hablando que él se reiría conmigo.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Ahora estábamos hablando sobre cómo vamos a documentar esta línea de tiempo. Pero lo vi exhibir esto desde el principio, realmente al preguntarle a nuestros subsocios, a quienes íbamos a poner en una posición comprometida. Y les preguntó a Matt y a Kai, ¿cómo quieren hacer esto? ¿Cómo se sienten de seguros haciendo esto? ¿Quieren estar en una cesta? ¿Quieren escalar? ¿Cómo se sienten de seguros? Y eso, precisamente, derribó todos los muros que teníamos en la sala Porque literalmente estaba preguntando a las personas que no trabajan para Brasfield & Gorrie, pero que corren hacia este fuego,

cómo quieren participar y cómo quieren sentir que su voz importa. Y fue increíble ver ese tipo de interacción. Y todos se miraron al instante y dijeron, muy bien, vamos a hacer esto.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Sí. Así que Jim, voy a pedirte que nos cuentes cómo terminó esta crisis. Tienes una historia muy poderosa sobre el 25 de febrero, compártela con nosotros.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

¡Claro que sí! Pasamos un par de días guardándola. En realidad, pasamos dos días erigiendo la grúa para llegar a ella con seguridad, pero pasamos un par de días levantando este acero adicional para estabilizarla y mantenerla en su lugar. Y luego construimos una sección de torre, una hazaña de ingeniería bastante ingeniosa, para construir una sección de torre dentro de lo que teníamos. Así que básicamente pudimos bajarla de donde estaba. Y entonces trabajamos en un plan bastante detallado de cómo conseguirlo en un esfuerzo notable por parte de Viking y superior como nuestros socios para lograrlo. Pero el miércoles por la noche, pensamos que estaba listo. Y así, el jueves por la mañana, nos reunimos en el tráiler. Ese fue el gran día, el jueves 25 fue el gran día. Estamos listos para derribar esto. Y es entonces cuando contiene la respiración.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Pero en ese momento es cuando tenemos nuestro plan de trabajo previo. En ese momento, hubo una oración matutina en la base de la grúa y todas las cabezas estaban inclinadas y las personas miraban juntas como si fuéramos a conseguirlo. Y J.R., Moran, Jordan Casey tenían un plan de 74 pasos. Eso fue increíble. Había sido pensado notablemente bien, rebotado por todo el equipo. Y alrededor de las nueve, quitamos nuestra primera sección de contrapeso. Y hubo un momento de alivio. Y un momento de anticipación, pensando ¿esto va a suceder? ¿Se va a mover la grúa? Y la sacamos y varios pasos posteriores a lo largo del día mientras sacamos todas y cada una de las piezas un poco de la parte trasera y luego sacamos una pieza de la parte delantera un poco de la parte trasera un poco solo para mantenerla equilibrada como dijo Ken, y alrededor de las siete de la tarde del jueves, la última pieza de la plataforma de contrapeso fue liberada de la sección de la torre, que básicamente eran todos los miembros horizontales que eran precarios para impactar a nuestros vecinos, fue liberada y estaba en el gancho y volando hacia abajo.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Y ese momento de alivio, ese momento de júbilo, en realidad esa emoción de ver cómo baja, que tomó unos 10 minutos para llegar al suelo. Pero cuando llegó al suelo, Brent, fue notable. Es decir, querías chocar esos cinco y abrazar a la gente que era esta, esta ovación que prácticamente continuó al ver cómo aquello caía al suelo y saber que nos teníamos a nosotros como equipo. Y realmente esos chicos de Viking que habían hecho todo el trabajo duro ese día, pero lo dejamos en el suelo. Fue increíble.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Y eso es genial. Me produce escalofríos, sobresaltos. Esta es la historia.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Fue un día largo, pero fue, fue un día fructífero.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Sí. Mientras comenzamos a concluir, Meg, quiero preguntarte, ¿qué crees que aprendiste durante esta crisis?

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Ya sabes, había pasado por algunos, otros eventos de crisis antes, pero ninguno como este. Y realmente aprecié el valor de tener un plan y haber estado preparada para ese momento. Realmente, nada puede prepararte para ese momento, pero estaba todo lo preparada que podía estar, y aprendí el increíble papel que puede desempeñar el trabajo en equipo. Tenía un gran equipo a mi alrededor en nuestro equipo de gestión de crisis, pero también en mi equipo, el equipo de comunicaciones, todos estaban dispuestos a colaborar y hacer lo que fuera necesario. Casi todos los departamentos de la compañía tenían un papel en esto. El equipo del proyecto lo sintió. Estaban allí. Fue, sin duda, en gran medida por ellos, pero todos estaban en ese barco remando en la misma dirección y fue poderoso.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Sí. Es un gran ejemplo de trabajo en equipo. Estamos hablando exactamente de la fuerza del trabajo en equipo. Kenneth, me encantaría que cerraras esto compartiendo unas palabras, lo que sientas en tu corazón, lo que quieras que sepamos sobre este incidente y simplemente te agradezco mucho.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Realmente dos cosas. Meg acaba de mencionarlo un poco, pero vi una lista de 141 personas que estaban directamente involucradas en esto. Y eso fue básicamente en el lugar. Así que la magnitud de lo que estaba sucediendo operativamente con la ingeniería, la planificación en estas líneas paralelas de lo que es, no había absolutamente ninguna manera de que pudiéramos hacer frente a eso operativamente y hacer frente a todas las cosas que el resto de Brasfield & Gorrie estaba manejando. Así que había un comentario que decía que realmente se podía sentir el peso de toda la organización. Porque mientras yo era consciente de que Megan y su equipo se ocupaban de los medios de comunicación, Jim y sus equipos se ocupaban de los residentes desplazados, lo legal estaba pesando. Puedes imaginar la renuencia de la dirección de algunas organizaciones a siquiera involucrarse. Todas eso se manejaba fuera de las cosas con las que estábamos ocupándonos operativamente, que es la única manera en que podíamos ocuparnos operativamente.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Y luego mencioné antes las conversaciones con James Harbison y, ya llevo 34 años aquí, la organización no podría haberse ocupado de este tipo de crisis hace 30 años, pero las bases del liderazgo que se establecieron hace 30 años siguen siendo válidas. Y sospecho que si se realiza correctamente, dentro de 30 años, esas bases de liderazgo seguirán siendo válidas.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Y eso es estupendo. Muchas gracias. A todos ustedes por, por ser parte del podcast "Digging in", significa mucho para mí. Sé que va a significar mucho para nuestra gente, pero no puedo agradecerles lo suficiente por todo lo que hicieron durante la crisis. Bendiciones para todos ustedes.

Kenneth Underwood, Superintendente General Regional Ejecutivo:

Para ti también, Brent.

Meg Burton, Directora de Comunicaciones:

Gracias.

Jim Sexton, Gerente Regional de Operaciones:

Gracias Brent.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Eso fue muy poderoso. Solo pensar en Kenneth conduciendo por la autopista y viendo la grúa por primera vez, inestable realmente capturó mi mente y mi emoción y amigos, estoy tan agradecido por Kenneth, Jim y Meg, por su tiempo y su energía durante esos días realmente difíciles, y por su tiempo y energía para compartir sus experiencias con nosotros. Muchas gracias. Antes de despedirnos de la tercera temporada. Espero que hayan disfrutado de la tercera temporada, pero quiero compartir algo bueno con ustedes. Y esto es algo que escuché el otro día de uno de nuestros altos dirigentes, y no voy a nombrar quién fue, pero lo que compartió conmigo fue esto, que ha habido tres momentos en las últimas semanas en los que nosotros, como compañía, hemos manejado una situación con lo que él llamó compasión e integridad.

Brent Perkins, Director de Desarrollo Personal:

Y no dio los detalles de las situaciones. Pero lo que él estaba diciendo es que nuestra inclinación natural como compañía para manejar una situación difícil era evidente, que naturalmente nos enfrentamos a estas cosas difíciles con compasión e integridad. Solo quiero decirles esto a todos los que están escuchando. Si te enfrentas a una situación difícil en la vida con compasión e integridad, puede que no acabe siendo perfecta, pero, son dos grandes virtudes a las que recurrir. Y simplemente nos animo a todos a recordarlo. Por último, como saben, queremos saber su opinión. Pueden comunicarse con nosotros en podcast@brasfieldgorrie.com. Esa es la mejor manera de compartir sus ideas con nosotros. Y nos encanta que compartan sus ideas. Me lo he pasado muy bien en la tercera temporada. Tengo que agradecer enormemente a Polly Manuel. Ayuda mucho con el podcast. Así que gracias. Y solo espero con ansias la cuarta temporada. Sigán escuchando. Los queremos. Hasta luego. Adiós.