



## Por qué nos debe importar el caso BP

El gran derrame de petróleo en el Golfo de México genera una señal de alerta en los sistemas de gestión de riesgo, así como en la supervisión y fiscalización de protocolos y regulación de seguridad. Es el mismo viejo *trade-off* entre seguridad y costos que probablemente causó también el accidente en la mina chilena San José. Por Nicola Borregaard\*

\*Profesora Facultad de Economía y Negocios UAH. Ph.D. en Economía Agraria, Universidad de Cambridge, Inglaterra

El derrame del petróleo de la plataforma Deepwater Horizon, de la empresa British Petroleum, en el Golfo de México, ha costado hasta ahora más de USD 4.000 millones, incluyendo gastos de compensación por daños, rescate de flora y fauna, limpieza de ecosistema marino, costos tecnológicos para los sistemas de contención del flujo de petróleo e implementación de soluciones, y costos de coordinación de la respuesta científica.

El daño no sólo consiste en los impactos directos en la flora y fauna marina y los ecosistemas aledaños, que comprenden unas 15.000 especies de peces, pájaros, moluscos, crustáceos, tortugas y mamíferos marinos. También se debe considerar las pérdidas de trabajo por parte de los pescadores, de valor de las propiedades aledañas de la zona y el desastre para el turismo. De acuerdo a analistas del sector, el costo a la

industria pesquera de Louisiana exclusivamente se ha estimado en unos USD 2.500 millones, mientras que el impacto en el turismo en la costa de Florida en unos USD 3.000 millones. De acuerdo a Bloomberg Business Week, el derrame puede generar una disminución del valor de las propiedades costeras en una zona de unos 1000 kilómetros en un 10%, lo que implica pérdidas de unos USD 4.300 millones.

Y por supuesto, la misma industria petrolera sufre las consecuencias de este evento, con la moratoria de seis meses que impuso el gobierno estadounidense sobre actividades de extracción de petróleo en el Golfo, y que implicó el cierre de 33 torres de perforación de petróleo. Sólo semanas antes del derrame el Presidente Obama había enviado una propuesta al Congreso para aumentar la extracción de petróleo *offshore*, propues-

ta que obviamente fue abandonada en medio de la pérdida de apoyo político.

A solicitud del gobierno de Estados Unidos, BP creó un fondo de USD 20.000 millones para los pagos por daños a terceros –básicamente la comunidad pesquera y de turismo costero, pero también posiblemente por daños al valor de propiedades o al patrimonio natural, reclamado por terceros-. A fines de julio se habían pagado unos USD 250 millones en compensación por daños. El 30 de julio BP anunció adicionalmente la creación de un fondo específico de USD 100 millones para apoyar a los trabajadores de extracción de petróleo afectados por la moratoria que proclamó el gobierno.

Son cifras de impacto y daño realmente monstruosas. ¿Fue todo esto producto de una cadena de eventos desafortunados, fortuitos? ¿Producto de una falla humana, un accidente imprevisible?

Cuando ocurren eventos de este tipo son generalmente el resultado de un sistema de entorno y una serie de decisiones racionales tomadas en un contexto económico y regulatorio dado. Se trata finalmente de lo que se conoce como "gestión de riesgos": para la prevención de fallas y accidentes se evalúan las probabilidades de ocurrencia de un evento, así como la magnitud probable de los costos en el caso de la falla. Esto se compara con los costos de prevenir la misma. Hay casos extremos, en los que es primordial minimizar prácticamente a cero la probabilidad de falla ya que el daño que se genera es de gravedad extrema –además de los derrames petroleros, accidentes aéreos, accidentes nucleares, y ciertamente labores extractivas peligrosas, como la minería. En Chile, hemos visto recientemente el lamentable caso del derrumbe en la mina San Esteban (al cierre de esta edición, aún no se rescataba a los mineros). Otro caso análogo en nuestro país podrían ser las construcciones de edificios de gran altura y su resistencia en el caso de terremotos. En

este contexto especialmente relevante es el aumento de tamaño y altura de estos edificios en los últimos años.

Aunque la investigación que se está llevando a cabo para establecer las causas y responsabilidades detrás del derrame tomará probablemente años, ya hoy, a través de las primeras publicaciones de la Comisión Investigadora del Congreso Norteamericano, se han conocido algunos detalles sobre las circunstancias que llevaron al desastre y que son indicios de problemas sistémicos. Dos de éstos son quizás los más relevantes: 1) hubo negligencia en la implementación de procedimientos de seguridad y la fiscalización de éstos en la operación de la plataforma de perforación, y 2) hubo decisiones de la gerencia senior que ponen en entredicho su compromiso con la seguridad de las operaciones, favoreciendo ahorros en tiempo y costos.

Con respecto al primero, BP instaló como práctica en algunos procedimientos de seguridad prescritos por la regulación, realizarlos sólo a pedido específico de los fiscalizadores, lo cual implica ignorarlos como parte esencial de la seguridad de las operaciones, y consignarlos solo como un mecanismo para satisfacer a los fiscalizadores. La regulación específica involucrada es aquella que exige un test que comprueba la suficiente fuerza del *blowout preventer* en caso de una emergencia, justamente el dispositivo crucial para la prevención del derrame. Por su parte, el encargado de supervisar estos procedimientos por parte del Servicio de Gestión de Minerales del Gobierno, admitió que ni siquiera tenía conocimiento de esta regulación específica y por lo tanto nunca lo había solicitado a las empresas.

Con respecto al segundo aspecto, se identificaron una serie de decisiones cruciales que casi inevitablemente condujeron a la falla. Entre otros, se menciona la decisión de usar una cantidad de centralizadores insuficiente para prevenir la ocu-

rrencia de canalización durante el proceso de cementaje, la decisión de usar un diseño de pozo con pocas barreras al flujo de gas, y la falla de correr un test para evaluar la efectividad del trabajo de cementaje, todos aspectos que hubiesen costado a la empresa algo más de tiempo y recursos, pero que hubiesen incrementado de manera importante la seguridad, y que además habían sido advertidos como necesarios por los respectivos subcontratistas. La misma Comisión Investigadora expresa su preocupación en uno de sus escritos públicos: "El factor común entre estas decisiones claves (que fueron cruciales en conducir al evento) es la presencia de un *trade-off* entre costos y seguridad del pozo".

Con estos antecedentes, el caso debe ser, en primer lugar, una advertencia a todas las empresas que deben gestionar riesgos de eventos que pueden conllevar consecuencias de grandes magnitudes en términos de impacto en la salud humana o en ecosistemas. La gestión de riesgos no termina con la evaluación de riesgos y las decisiones que se toman en el momento de la Evaluación de Impacto Ambiental, sino debe estar presente de forma permanente y ser parte de la cultura de la empresa y de todos sus empleados. Uno de los elementos cruciales en esto es que parte del trabajo permanente de los ejecutivos *senior* de una empresa consiste en pensar lo impensable.

En segundo lugar, y no en menor medida, este caso es una advertencia al Estado. La falla en la supervisión por parte del Estado es imperdonable en estos casos que conllevan riesgos de una gran índole y significa prácticamente una "corresponsabilidad de segundo piso". ¿Cuánto derrame en el Golfo de México y cuántos mineros atrapados en las profundidades de Copiapó hubiese habido con la debida fiscalización y control por parte del Estado? Esto, para estar claros, no exime la responsabilidad principal de las empresas involucradas. ■