



## Reflexiones sobre los problemas de BP

Me ha dejado pensando lo que le está ocurriendo a BP, la multinacional petrolera basada en Londres, luego de haber vivido dos grandes incidentes aquí en Estados Unidos: una explosión y un incendio en su refinería BP America, en Texas City, que le costó la vida a 15 personas en marzo del 2005; y muy recientemente, este año, con la explosión y el incendio en la torre de perforación costa afuera *Deepwater Horizon*, en el Golfo de México, donde perdieron la vida 11 personas y que ocasionó tal vez el incidente ambiental más importante que hemos visto en nuestro hemisferio.

La razón principal de la explosión en la refinería de Texas City fue una "larga historia de recortes presupuestales y falta de financiación", de acuerdo al reporte<sup>1</sup> del U.S. Chemical Safety and Hazards Investigations Board (CSB). Este reporte indica, que una vez BP le compró esta refinería a Amoco, ordenó una reducción del 25% de su costo operativo. Muy posiblemente las conclusiones finales del incidente en el Golfo serán similares, pero lo que está emergiendo es un creciente consenso respecto de que la metodología de trabajo de BP, muy exitosa en muchos frentes, no se transfiere, con la misma eficacia, al mundo de la seguridad.

De acuerdo a un estudio publicado por el *Washington Post*<sup>2</sup>, luego de entrevistas con consultores y empleados de BP, concluye que la compañía recalca, muchas veces con una intensidad casi cómica, "la seguridad personal, mientras que no le ponían mucha atención a la seguridad del proceso". Este mismo artículo menciona que un consultor de BP recuerda que se ganó un regaño, cuando subía por unas escaleras de un edificio, porque llevaba en una mano una taza de café y en la otra su maletín de trabajo. De acuerdo a las regulaciones de BP, él debería haber dejado una mano libre para poder agarrar el pasamanos si se tropezaba. Todo esto se me hizo muy familiar. Cuántas veces, tratando de entrar a una refinería nos han detenido, muchas veces hasta no haber podido entrar, porque no teníamos protecciones auditivas, o camisa de algodón de manga larga, o botas de seguridad, o lentes de seguridad, o — mi favorita — el casco de seguridad pero, ojo, con la mentonera ¡para que no se caiga! Pero cuando entramos, para nuestra sorpresa, encontramos los sistemas de protección contra incendios desactivados, o mal instalados, o mal diseñados, o en ciertos casos, inexistentes.

Lo que nos está pasando es que estamos confundiendo la seguridad personal, la cual es importante pero muy fácil de cumplir y que tiende a ser no catastrófica, con la seguridad en el proceso. Algo similar ocurre en protección contra incendios, cuando confundimos una buena protección con políticas de no fumar y de limpieza, o con la compra de

muchos extintores y mangueras.

Cuántas veces hemos oído, en industrias de alto riesgo, que nos aseguran desde la alta gerencia que "en lo único que no escatimarían recursos es en seguridad". Pero luego, sorpresivamente encontramos que el proyecto que estamos trabajando ha sido pospuesto, reducido o, lo que ocurre más frecuentemente, que el departamento de contratación selecciona al postor de menor costo, así este no haya cumplido los mínimos requisitos técnicos de la licitación. Aquí hay definitivamente un corto circuito en mucho del mundo empresarial: el personal de seguridad o de riesgos raramente obtiene lo que quisiera comprar, pues la contratación es ejecutada por personal de compras cuyo único objetivo es gastar el mínimo recurso.

De acuerdo a ejecutivos de BP, el ADN de la compañía busca una toma de decisiones utilizando un juicio discrecional. Esto es admirable y refleja lo mejor de la cultura británica. Para mí, sin embargo, esto es contrario a mi entrenamiento, arraigado en la cultura americana, que tiende a abordar las decisiones más prescriptivamente, dentro de parámetros legales y normativos previamente establecidos. Aunque todos los negocios, se puede argumentar, son acerca de asumir riesgos, BP, utilizando su cultura, fue suficientemente agresiva para innovar tecnológicamente y convertirse en una compañía global y altamente rentable. Pero el problema para BP, de acuerdo al artículo del *Washington Post*, surge cuando la seguridad sigue la misma conducta que en otras de sus áreas productivas.

Es decir, los razonamientos que se toman cuando se analizan los riesgos tecnológicos o financieros no deben ser los mismos que se aplican al momento de considerar los riesgos de seguridad. Desafortunadamente, este riesgo de seguridad se volvió mucho más latente cuando se trasplanta esta metodología británica en la cultura americana, acostumbrada a un casi obsesivo cumplimiento de normas y reglas. Habría que recalcar que este cumplimiento de normas y reglas han hecho de la industria petrolera americana una de las más seguras del mundo, y paradójicamente, con muy poca supervisión externa. Específicamente en el mundo industrial, aquí en Estados Unidos se viene pensando, de pronto equivocadamente, que como "las cosas están funcionando bien, entonces porque entrometerse, inspeccionando".

¿Puede ser esta una interesante lección para nosotros? Yo creo que sí. En esta columna y cuando tengo la oportunidad de hablar en público, siempre he sugerido que tengamos disciplina normativa. He dicho también que la intuición (o ese juicio discrecional), no tiene cabida en seguridad contra

incendios. He dicho también que las soluciones prescriptivas, como las que encontramos en las normas de la NFPA, son mucho más apropiadas para nuestro nivel de desarrollo. He mencionado que en seguridad contra incendios se debe siempre buscar al consultor más preparado y experimentado, al instalador más profesional y a la compañía de manutención más seria. También he dicho que nosotros al no tener una cultura que permita el estudio de nuestros errores, no podemos aprender de nuestro pasado.

Por ejemplo, la investigación del incidente en Texas City fue la investigación más grande que el CSB haya ejecutado en su historia. Los reportes, películas y recomendaciones de esta investigación fueron independientes, son públicos y están para que todos aprendamos de ellos. Una excepción, a nivel regional, está en el incidente del 2001 en la Plataforma P-36 —la más grande del mundo en su momento—, ocurrida en el Campo Rocador, costa afuera de Rio de Janeiro; operada por Petrobras, luego de dos explosiones, se incendió, hundiéndose finalmente y provocando la muerte de 11 personas. Sobre este incidente existe una investigación interna que describe qué pasó y establece recomendaciones correctivas. Aunque no fue una investigación independiente, es un excelente precedente regional.

Una última reflexión. A mediados de los '90, cuando trabajaba como consultor en ingeniería de protección contra incendios para PDVSA, el Ing. Orville "Bud" Slye —tal vez el más emblemático de los ingenieros de protección contra incendios en el sector petrolero— nos hizo una pregunta, muy sana a propósito, sobre lo que estábamos observando en una refinería venezolana. Dijo: "¿por qué creen que aquí las instalaciones están más protegidas, desde el punto de vista de la protección contra incendios, que en una refinería similar en Texas?". Luego de una breve pausa y sin yo ni nadie a mi alrededor saber el porqué, él respondió: "porque si algo pasa aquí, y la refinería no es capaz de controlar la emergencia, no hay ya nada más que hacer; mientras que en Houston, por ejemplo, hay decenas de instalaciones similares a unas cuantas millas de distancia, con recursos, equipos adicionales y experimentados bomberos profesionales, que pueden responder en minutos". Es decir en Houston es muy importante la ayuda mutua, mientras que en la mayoría de las instalaciones petroquímicas (y grandes industrias) de Latinoamérica, es más importante la autoprotección. \*

## Referencias

<sup>1</sup>Investigation Report, Refinery Explosion and Fire, BP Texas City, Report No. 2055-04-1-TX, U.S. Chemical Safety and Hazard Investigation Board.

<sup>2</sup>"BP Chief Expected to Step Down", Washington Post, julio 26, 2010, páginas A1 y A5.

**JAIME A. MONCADA P.E.**, es director de Internacional Fire Safety Consulting (IFSC), una firma consultora en ingeniería de protección contra incendios con sede en Washington, DC, y con oficinas en Latinoamérica. El correo electrónico del Ing. Moncada es [jam@ifsc.us](mailto:jam@ifsc.us)

## Cuando se trata del corazón de un sistema contra incendio. Se necesita seguridad y confianza



**HIDROSISTEMAS BAJA**  
[www.hb.com.mx](http://www.hb.com.mx)  
 Siguenos en Twitter HBSCI

### Un Distribuidor de **AC FIRE PUMP**

Líder en ventas a nivel mundial de la marca PREMIUM en bombas para aplicación contra incendio, cumpliendo con la norma NFPA-20 listadas UL y aprobadas FM.



### La experiencia nos respalda. Hacemos la diferencia ofreciéndote:

- Entrega de equipos y manejo de garantías dentro de México.
- Asesoría en la instalación de tus equipos.
- Elaboración de planos para cuarto de bombas de acuerdo a especificaciones NFPA-20.
- Técnicos certificados para diagnóstico y puesta en marcha de tus equipos.
- Especialistas en tableros de control de las marcas: Cutler Hammer, Firetrol y Metron
- Atención rápida y personalizada de acuerdo a tus necesidades.

**ZONA NORTE**  
 Mexicali, Baja California  
 Tel. (686) 841.0302 Fax. 841.0303  
 Contactanos: [mitt@hb.com.mx](mailto:mitt@hb.com.mx)

**ZONA CENTRO**  
 Metepec, Edo. Mexico  
 Tel/Fax (722) 199.7188  
 Contactanos: [aloliver@hb.com.mx](mailto:aloliver@hb.com.mx)

Ingrese a <http://anunciantes.nfpajournal-latino.com> y **MARQUE HIDROSISTEMAS BAJA**