

Terra sotto il mare: il caso del Golfo del Messico*

di Guglielmo Ragazzino

1. Premessa

La *BP Story*, la vicenda che prende nome dalla British Petroleum, terza impresa petrolifera mondiale, obbliga a riflettere su quanto sia importante e al tempo stesso pericoloso estrarre petrolio al giorno d'oggi, su quali regole esistano, più o meno rispettate, quante tecniche, quante conoscenze teoriche e pratiche e quanti capitali siano coinvolti e come siano potenti e ricche di storia le compagnie del settore.

L'industria del petrolio ha causato nel corso del 2010 un incidente di notevole rilievo nel Golfo del Messico. Era il 20 aprile 2010. Una piattaforma semigalleggiante in mare aperto si è incendiata ed è affondata due giorni dopo. Sono morti 11 lavoratori e nelle settimane seguenti un forte quantitativo di petrolio si è disperso in mare, forse 5 milioni di barili di greggio, con catastrofiche conseguenze sull'ambiente marino e lungo le coste di Louisiana e di altri Stati degli USA. Il grande quantitativo di dispersanti chimici e di barriere plastiche utilizzati per ridurre i danni causati dal petrolio fuoriuscito dal pozzo ha aumentato l'inquinamento.

Alle origini dell'incidente vi sono comportamenti umani: attività, scelte, omissioni, errori; nient'altro: nessuna tragica fatalità. Cinque anni prima in quell'area, contro quella costa, si era scatenato l'uragano Katrina, del tutto naturale, anche se le conseguenze si sono moltiplicate per altri errori umani, egoismi, ignoranza e politica meschina, senza alcuna possibile mitigazione. Nel 2008 con effetti minori e pur sempre naturali, altri due uragani, Rita e Ike; nel 2009 un altro uragano, Ida, entrerà di sfuggita nella storia del disastro umano del 2010, per sempre collegato alla sigla BP.

Il Rapporto al presidente degli Stati Uniti, preparato da una Commissione *ad hoc* bipartisan, descrive anche questo breve ruolo dell'uragano Ida nella vicenda.

* Questo testo, che rientra in un lavoro più ampio, è stato in parte anticipato in www.sbilanciamoci.info.

in un primo tempo non toccò a Deepwater Horizon il compito di scavare Macondo. Un'altra piattaforma gigante, Marianas, aveva iniziato il lavoro il 9 ottobre 2009, raggiungendo i 9.000 piedi sotto la superficie dell'Oceano (4.000 piedi sotto il fondo del mare) con altri 9.000 piedi da scavare per raggiungere la *pay zone* o zona utile (il giacimento di petrolio e gas) quando il 9 novembre l'uragano Ida colpì con tale violenza l'attrezzatura da costringerla a dirigersi verso riva per riparazioni.

Macondo è il nome del pozzo scavato da BP nel mare molto profondo. Si chiama così per via di un'asta benefica che attribuiva al maggiore offerente il diritto a scegliere il nome. A vincere fu una *charity* statunitense-colombiana che appunto scelse quel nome; e tutta l'operazione petrolifera assunse un tocco letterario. Appena possibile, calmatesi le acque mosse da Ida, toccò dunque a Deepwater Horizon di sostituire Marianas ed essere pilotata in quel lotto del mare.

Nel caso di Deepwater Horizon, il nome della piattaforma che prese fuoco e si inabissò e del connesso pozzo Macondo che buttò in mare milioni di barili di greggio, c'è in primo luogo una responsabilità pubblica. Per un quarantennio la ricerca di idrocarburi, soprattutto petrolio, in mare è stata un fondamento della politica energetica degli USA. Ogni "Progetto Indipendenza", per l'energia, da Nixon in poi, ha puntato molto sulle tecniche di estrazione dal mare, in acque sempre più profonde, sempre più lontano dalle coste. È una conquista "spaziale" che entra nel mito americano e si affianca all'altra, quella della luna e più in là ancora. Affronta difficoltà diverse, ma è molto simile alla prima retorica del paese, la conquista del West; e se possibile, è ancora più "americana" dell'altra, visto che è fatta da privati, si paga da sé e offre profitti. Anzi, la concessione di spazi di mare per la ricerca e l'estrazione di greggio ed eventualmente di gas, dà allo Stato federale lauti introiti che in piccola parte sono riversati sugli Stati rivieraschi. Il governo, in via d'ipotesi, dovrebbe imporre regole severe e garantirne il rispetto; ed è previsto che sia così. Sono però le stesse persone, la medesima organizzazione a disporre tanto delle concessioni a pagamento quanto dei controlli e qualcosa finisce per sfuggire. I funzionari, di fronte alle multinazionali del petrolio, collaborano, più che giudicare e correggere. Trovare una sacca di petrolio è un'impresa formidabile. C'è gloria (e carriera) per tutti.

2. L'isola galleggiante

L'isola galleggiante è alta cento metri, viene da lontano, il suo affitto costa mezzo milione di dollari al giorno; i servizi e la manutenzione costano altrettanto. L'attività che vi si svolge è molto complicata ed è condotta da personale di compagnie diverse, con diverse conoscenze e abilità che si dovrebbero integrare. C'è però, nel caso del disastro al largo della Louisiana, un responsabile principale ed è la compagnia petrolifera che ha preso in

concessione l'area, ha affittato l'attrezzatura e acquistato i servizi di altre compagnie per poi costruire il pozzo, armarlo, metterlo in condizione di operare e in seguito, dotata di molti poteri effettivi, si è assunta la responsabilità di tappare il pozzo Macondo – e ha commesso una serie di errori nel farlo – riuscendovi solo dopo molti tentativi infruttuosi, ricoperta di tutti i rimproveri della Casa Bianca e degli ambientalisti. In questo caso, come si è anticipato, è la compagnia inglese BP ad avere il ruolo di protagonista. BP compete con Shell, un'altra compagnia europea, nel gestire le attività più rilevanti nel Golfo del Messico, ha un record d'incidenti e disastri, a terra e in mare, in quel distretto petrolifero. È anche la compagnia che offre agli azionisti i risultati più brillanti e che per ottenere i profitti preventivati non guarda tanto per il sottile sulle questioni di sicurezza.

Una rapida ricostruzione dello scoppio, l'incendio e l'affondamento della piattaforma Deepwater Horizon, delle cause e delle conseguenze, verte dunque su due temi principali: quel che ha fatto, disfatto, omesso di fare la compagnia petrolifera BP; e di fianco, quel che ha fatto, disfatto, omesso di fare il governo americano in relazione alla ricerca e produzione di petrolio in mare. Poi c'è la fase di intervento per fermare la fuga di petrolio e ridurne le conseguenze; e anche nel corso di queste lunghe settimane BP e governo americano si sono fronteggiati.

Nel corso dell'anno, quando ancora la fuoriuscita di petrolio sembrava inarrestabile e i tentativi di chiudere la falla si susseguivano senza successo, e poi nei mesi successivi, vi è stata una notevole fioritura di scritti e di studi, di articoli e di saggi, economici e politici, tecnico-ingegneristici, ambientali e sociali. Alcuni quotidiani come "The New York Times" e "The Guardian" hanno seguito giorno per giorno l'evoluzione del disastro, così la BBC. Poi gli scritti di parte: BP e le altre compagnie coinvolte, da Transocean a Halliburton, da Anadarko a Moex a Nalco, fino ai ministeri USA degli Interni e dell'Ambiente e alla Casa Bianca. Per ultimo le due relazioni finali al presidente Barack Obama, entrambe bipartisan e con gli stessi copresidenti, William K. Reilly, già ministro per l'Ambiente di George W. Bush, repubblicano, e il democratico Bob Graham, già governatore della Florida e poi senatore: un Rapporto speciale al presidente *Deep Water the Gulf Oil Disaster and the Future of Offshore Drilling* e un Chief Counsel's Report 2011 National Commission on the BP Deepwater Oil Spill and Offshore Drilling dal titolo *Macondo. The Gulf Oil Disaster*. Ne abbiamo riferito per intero le intestazioni per notare le due linee principali: le responsabilità di BP e il futuro della ricerca petrolifera nelle profondità marine. Tra i tanti scritti e studi, trascurando in questa sede i notevoli saggi reportage dal Golfo di Naomi Klein ("The Nation" e poi "l'Espresso", 8 luglio 2010) e di Rebecca Solnit ("Internazionale", 3-9 settembre 2010), due ci sono sembrati degni di menzione: lo Special Report *The Spill* sul "National Geo-

graphic” di ottobre 2010 e *An accident waiting to happen*, un’inchiesta scritta per “Fortune” (21 febbraio 2011) da Peter Kind e David Withford con Doris Burke. Sullo sfondo della corsa americana alle acque profonde c’è dunque un protagonista assoluto, BP e, come se si trattasse di un romanzo d’appendice, facciamo un passo indietro per descrivere il personaggio.

3. La storia di BP

La storia di BP è molto lunga e densa di avvenimenti e di colpi di scena. Per decenni le sue vicende si sono intrecciate con quelle del Regno Unito, attraverso la politica del Foreign Office e dell’Ammiragliato, cioè la diplomazia e la flotta da guerra. Per lunghi decenni la maggioranza del capitale è stata addirittura di proprietà del Tesoro reale. All’inizio il nome era diverso; lo storico nome di British Petroleum, ora abbandonato – anche perché la società scava petrolio e lo vende soprattutto negli USA –, era quello di una potente rete di depositi e stazioni di servizio sul suolo inglese, ma di proprietà tedesca. Passato il controllo al Tesoro inglese in seguito alla requisizione, nel corso della Prima guerra mondiale, fu il Tesoro ad affidarne la gestione, in cambio di azioni, all’Anglo Persian, che aveva, da qualche anno, stretti rapporti con il governo. Sono i tempi di Churchill.

Winston Spencer Churchill era un ragazzo irrequieto. Nel lontano 1911, un secolo fa, aveva trent’anni, da conservatore era diventato liberale e poi ministro dell’Interno di Herbert Asquith, ma si annoiava lo stesso. Quando il premier gli propose di cambiare stanze e di assumere il ruolo di Primo Lord dell’Ammiragliato (ministro della marina militare dotato di molti poteri), accettò. Per la prima volta dai tempi di Napoleone il grande e di Trafalgar, Londra non si sentiva sicura della sua flotta. La marina tedesca aveva in corso uno sforzo formidabile di modernizzazione (Mycroft Holmes e suo fratello Sherlock ne erano da tempo al corrente) e si era ultimamente riconvertita alla nafta. Anche Churchill era convinto della superiorità del petrolio sul carbone e in tre successive annate fiscali portò avanti il programma, vincendo l’opposizione dei militari di carriera, ostili come di consueto ai colpi di testa, affidando anzi la questione, per gli aspetti tecnici, ai grandi ammiragli della Corona, prima Jacky Fischer e poi Edmund Slade. Una parte della marina teneva molto al carbone. Le novità erano piuttosto invisibili e si era materializzato un problema: come ottenere per la flotta da guerra approvvigionamenti sicuri? Per il carbone, nel Regno Unito non vi era incertezza, ma il petrolio? Dopo aver trasformato la flotta, anche Churchill studiò la questione del reperimento della nafta: occorreva averne una disponibilità certa, senza farsi prendere per la gola dai monopoli. A vendere petrolio e prodotti derivati sul pianeta erano soprattutto in due: Standard Oil nel nuovo mondo e Royal Dutch Shell in quello vec-

chio. C'era un venditore minore, Burmah Oil, proprietario anche di Anglo Persian che gli era pervenuta nel salvataggio dell'investimento arrischiato dell'avventuriero William Knox D'Arcy in Persia: gli azionisti di Burmah erano patriottici inglesi e scozzesi, non stranieri come gli olandesi di Royal Dutch o cosmopoliti come i proprietari della Shell. Così almeno diceva la gente, tra la City e Whitehall, sede dell'Ammiragliato. Daniel Yergin in *Il premio* racconta del dibattito ai Comuni con Churchill che propone una misura inconsueta, l'intervento statale (l'unico precedente è Disraeli che fa acquistare al governo britannico azioni della società del Canale di Suez mezzo secolo prima), cioè l'investimento pubblico per assicurarsi il controllo dell'Anglo Persian e poi indirizzarla al servizio della flotta. Il dibattito è notevole, ma l'unico oppositore vero è il deputato Samuel Samuel, e solo quando Churchill attacca la Shell per le pericolose mire di monopolio. Samuel è uno che se ne intende, ma ha nella questione qualche interesse di troppo, oltretutto è il fratello di Marcus, il capo fondatore della Shell, quello stesso che anni prima è stato Lord Mayor, cioè sindaco, di Londra. Churchill non si lascia frastornare e ottiene un largo successo. È il 17 giugno del 1914. Appena in tempo. Undici giorni dopo l'arciduca Ferdinando d'Austria è colpito e ucciso a Sarajevo. La guerra mondiale sta per cominciare. Quando comincia la guerra, la Gran Bretagna requisisce i beni tedeschi che passano al Public Trustee. Tra questi una catena di depositi petroliferi (comprendono 520 depositi, 535 carri ferroviari, 1.102 veicoli, 4 chiatte, 650 cavalli da traino). British Petroleum viene ceduta alla Anglo Persian che ormai, per volontà del Primo Lord dell'Ammiragliato, appartiene alla Gran Bretagna, almeno in maggioranza, nel 1917.

Vinta la guerra, segue una piccola rivoluzione: da società "imperiale", mette le radici in patria e comincia a vendere prodotti per la motorizzazione: in cinque anni nel primo dopoguerra, tra 1920 e 1925, le sue pompe di benzina passano da 20 a 2.000.

Anglo Persian cambia a metà degli anni Trenta seguendo il cambiamento di nome della Persia stessa e diventa Anglo Iranian. Il petrolio, per i successivi quarant'anni, arriva sempre dal Medio Oriente, anche se nel corso della Seconda guerra mondiale cominciano le ricerche nel sottosuolo inglese e poi nell'English Channel (la Manica) e nel Mare del Nord. L'Iran rimane la fonte principale, finché Mossadeq nel 1953 non vince le elezioni e nazionalizza Abadan, la raffineria più grande del mondo e l'intera compagnia. Nella breve storia raccontata dal sito ufficiale BP, Mossadeq non è neppure nominato, in segno di perenne disprezzo. È allora che la società assume il nome di British Petroleum o BP e riprende anche il controllo del suo petrolio, con l'aiuto americano.

Il tentativo di Mossadeq fu di nazionalizzare il petrolio per assicurarlo alla nazione iraniana e costruire su di esso un periodo di prosperità e di

sviluppo. Le pressioni inglesi e americane sullo scià Reza Pahlavi ottennero l'estromissione e poi la condanna del ministro che, come si è detto, per una forma abbastanza strana di punizione postuma, una *damnatio memoriae*, a distanza di oltre mezzo secolo non compare nella storia ufficiale di BP-British Petroleum che si può leggere sul sito della compagnia.

Seguono quindici anni di enormi profitti per le compagnie europee e americane, caratterizzati però da due delle guerre mediorientali, quella di Suez sostenuta da inglesi e francesi contro l'Egitto che ha nazionalizzato il canale e quella del 1967 di tutti gli arabi, guidati dall'Egitto, contro Israele. «Una dopo l'altra quasi tutte le nazioni ricche di petrolio dell'area – Iran, Iraq, Arabia Saudita, Abu Dhabi, Qatar – rendono noto che, se pure non scelgono di nazionalizzare subito le proprie risorse, lo faranno comunque nel giro di dieci anni» (www.bp.com). Nel 1969 la Libia fa scuola e nazionalizza il petrolio, seguita dagli altri paesi produttori dell'area. Dal punto di vista di BP le conseguenze sono di rilevanza estrema. Nel 1975 ne partono dall'area mediorientale, a bordo di navi della compagnia, 140 milioni di tonnellate (l'ordine di grandezza è il doppio del consumo italiano di allora, nell'epoca del “tutto dal petrolio”). A distanza di pochi anni, nel 1982, le tonnellate sono soltanto 500.000. BP fornisce anche un altro dato: la percentuale di petrolio marcato BP, proveniente dal Golfo, scende nel corso dello stesso periodo dall'80 al 10% scarso del totale che essa lavora e commercia. È il tempo dell'incertezza; BP la risolve andando alla ricerca di altro petrolio nel mondo libero, per esempio in Alaska. Del resto, ha fatto esperienza nei mari del Nord, al largo di Scozia e Norvegia. A questo punto sorgono altri antagonisti che ostacolano il suo libero percorso. Si tratta in questo caso della lobby ambientalista – così la società legge in un primo tempo la qualità degli avversari alla sua visione – che rallenta e riduce il flusso petrolifero alaskino.

Fu dunque ai tempi di Mossadeq, per un sussulto di nazionalismo, che l'Anglo Iranian cambiò nome, assumendo quello della filiale ex tedesca ma che era diventata la parte più vitale e rappresentativa della compagnia. Anthony Sampson nel suo volume sulle “Sette sorelle” racconta che «il consiglio di amministrazione ha l'aspetto di una camera dei Lord in miniatura» e osserva che tra i 14 direttori membri del consiglio di amministrazione vi erano sei lord, compresi uno con precedente incarico di capo di Stato maggiore e un altro che aveva servito la madrepatria come ministro degli Esteri. Il capitale di British Petroleum, più tardi BP, rimase in buona misura di proprietà della Corona o del Tesoro fino al 1988. Il cambiamento finale seguì nel 2000. Da British Petroleum a BP, una pura sigla, che semmai si doveva leggere, seguendo i suggerimenti della compagnia, “Oltre il petrolio”, Beyond Petroleum. Un cambiamento di senso oltre che di continente. Fu questa una delle scelte dell'allora presidente John Browne,

nell'intento di tracciare un nuovo percorso alla vecchia società, propagandando un impegno (futuro) nelle rinnovabili.

Prima e dopo "Suez", nel quarantennio glorioso, BP è sempre al centro del petrolio mediorientale. La compagnia tratta e si mette in urto con i governi dei paesi da cui estrae petrolio e al tempo stesso vuole tenere fuori le altre compagnie. Le vicende sono epiche e passano per la raffineria-città di Abadan in Iran, quella assediata per molti anni da Saddam Hussein, il petrolio degli Emirati, le liti e i patti tra le Sette sorelle. Insieme, negli anni d'oro, esse contano per il 70% di tutto il petrolio prodotto sul pianeta, escluso quello di URSS e Cina. Capofila è Exxon con il 20%, seguono Shell con il 18% e BP con il 16%. Alla fine quest'ultima come le altre sorelle deve lasciare il Medio Oriente e in particolare è cacciata dalla Libia, conquistata da Gheddafi.

È il segnale: BP si dedica ancora di più alla ricerca in mare, presso le coste inglesi e poi in Alaska e infine nel Golfo del Messico. Recentemente, di mare in mare, la ricerca ha raggiunto il Mediterraneo, con un punto finale nel Golfo di Sirte, chiudendo in un certo senso il cerchio aperto con la Libia. BP ha confermato, nell'estate del 2010, in pieno travaglio post "Macondo", tramite il quotidiano di riferimento della finanza della City, "The Financial Times", che nel giro di poche settimane avrebbe dato inizio alle perforazioni in acque profonde nel Golfo libico di Sirte. Cinque le aree previsti per le trivellazioni. Il compenso concordato con il governo libico si aggirava intorno ai 900 milioni di dollari. L'accordo era stato concluso già nel 2007 e rimandato a un periodo successivo alla liberazione della spia libica detenuta in Scozia come responsabile dell'abbattimento dell'aereo Boeing 747. L'aereo della compagnia Panam precipitò, per una bomba, sul villaggio di Lockerbie il 21 dicembre 1988, causando la morte di 259 persone, soprattutto studenti americani che tornavano a casa per le vacanze di Natale.

È noto che la spia è stata liberata per cause umanitarie: una malattia dichiarata terminale, in una diagnosi rivelatesi in seguito un po' affrettata. È noto altresì che esiste una diffusa opinione che ritiene BP responsabile della liberazione di Abdelbaset al Megrahi, il condannato per l'atto di terrorismo, mediante pressioni nei confronti del governo scozzese e del Regno Unito. Per ottenere concessioni dal governo libico, come atto di buona volontà, BP avrebbe brigato per ottenere il rilascio di al Megrahi.

L'asse principale dell'attività BP – che come si è detto ha cambiato nome un'altra volta, cancellando la sua britannicità – è ora il continente nordamericano. Nel giro di pochi anni si allea con varie società degli USA e poi le assorbe. Prima entra nella ricerca in Alaska, e si assicura uno sbocco acquistando il 25% della Sohio (Standard Oil of Ohio). Nel 1987 BP assorbe tutto l'Ohio e lo trasforma in BP America. All'inizio del decennio Novanta

entrano nel gruppo Amoco, con la formazione di BPAmoco, Castrol e Aral, presente soprattutto in Germania. Nel 1998 avviene la fusione BPAmoco che diventa il primo produttore di petrolio e gas in USA. Per buon peso, alla fine della sequenza, assorbe ARCO, cioè Atlantic Richfield Company, che porta in dote una rete distributiva importante.

Dal 1995 BP è sotto il comando di Lord John Browne, lo stesso cui il governo conservatore di James Cameron ha affidato nel 2010 il progetto di riforma dell'università. Browne, un uomo molto in vista, dà importanza al rapporto con i media; è proprio quello che in seguito al disastroso incendio nella raffineria di Texas City della BP, con 15 morti, giurò davanti alla stampa che nella ricerca delle responsabilità ogni pietra sarebbe stata messa sotto sopra. Il numero uno proclamava così al mondo la sua passione per la sicurezza, ma gli specialisti intervenuti dopo il disastro, come Nancy Levenson, una studiosa del MIT che ne ha riferito alla Commissione d'inchiesta presidenziale e in passato aveva tenuto corsi sulla sicurezza ai dirigenti BP, notavano che la sicurezza nella concezione della BP serviva ad evitare gli incidenti personali, le cadute, i malori e non invece gli incidenti industriali nella produzione e negli impianti.

Vi era un elenco di prescrizioni minuziose, regolamenti complicati e niente di più sostanziale. Levenson ricorderà di aver pronunciato, a compendio della sua attività sulla sicurezza alla BP, la frase che "Fortune" mette come titolo alla propria inchiesta: *An accident waiting to happen* ("In attesa che avvenga un incidente").

La politica di Browne si è espressa nell'inseguimento di Exxon e Shell in tema di profitti. Browne aveva dichiarato l'intenzione di lasciare la poltrona al compiere dei sessant'anni, nel dicembre del 2008. Voleva celebrare la sua uscita con il colpo del secolo, la fusione tra BP e Shell, una società allora indebolita sotto i colpi della Borsa. Nell'ordinaria amministrazione egli perseguiva il taglio dei costi, in particolare del personale, gli accordi con altre compagnie, sacrificando la ricerca autonoma. Infine annunciava una riverniciatura verde – Beyond Petroleum – per ottenere buona stampa. Più tardi molti avrebbero parlato d'ipocrisia. La continuità e le differenze tra Browne e il successore, Tony Hayward, in carica il 20 aprile 2010, giorno del disastro, sono aspetti da non trascurare. Fu già all'inizio del decennio Novanta che Browne, ormai prossimo al vertice, aveva puntato, come suo possibile successore, su Tony Hayward, un geologo che aveva lavorato negli anni Ottanta nel Mare del Nord e poi in Guinea. Per salvarlo dai giochi aziendali lo tenne fuori da Londra, sede della compagnia; lo spedì prima in Colombia e poi a fare il presidente della BP Venezuela. I risultati furono modesti, ma ai dirigenti, agli analisti, agli azionisti, piacque la capacità di Hayward di raccontare i successi, anche quelli inesistenti. Questa corrente di simpatia e natu-

ralmente l'appoggio di Browne fecero di lui, nel Duemila, il tesoriere della compagnia, vero trampolino di lancio, ma al tempo stesso ruolo per il quale, da geologo addestrato sul campo in Sudamerica, non era certo preparato. Poi Browne fu costretto alle dimissioni anticipate per via di uno scandalo sessuale. Aveva mentito sul suo primo incontro con il giovane amante che non avvenne facendo jogging ma per un appuntamento combinato da Suited and Booted, una primaria casa di escort. Naturalmente l'ex favorito, accortosi di essere stato defenestrato, non perse tempo e vendette ai giornali la "vera storia". E toccò a Hayward, con un po' di anticipo.

Hayward, al contrario del predecessore, era riservato e con poche occasioni di contatto con la stampa, rare interviste. Spesso irraggiungibile, era soprattutto per mare: quasi mai su una piattaforma galleggiante, il più delle volte sullo yacht. Dunque, silenzioso, spesso assente, ben deciso a tagliare le spese "inutili" per arricchire gli azionisti: un perfetto numero uno. Anche per il contrasto con l'estroverso e incontenibile Lord gli amministratori lo scelsero, come un CEO (Chief Executive Officer) disponibile e tranquillo. L'attività di tesoriere l'aveva intesa come quella di un proconsole dei maggiori azionisti, ed era rimasto convinto che l'unica valida attività da CEO fosse di tagliare, tagliare sempre e in ogni occasione. Su questo punto "Fortune" insiste moltissimo. L'obiettivo era soprattutto Shell; bisognava colmare il gap. Shell sopravanzava BP di 8 miliardi di dollari di utili. Raggiungere il numero uno è l'imperativo morale dei numeri due, nel sistema delle imprese USA. Il famoso *We try harder* di Avis all'inseguimento di Hertz, numero uno nell'autonoleggio.

Un secondo interesse era la sicurezza. Hayward ne avocò la responsabilità, fece seguire corsi speciali a tutto il gruppo dirigente, prese con sé nei viaggi un esperto di sicurezza come suo guru particolare. Era una sicurezza a parole. Il CEO non intendeva investirvi grosse somme per non ridurre la possibilità di raggiungere Shell. Costrinse piuttosto ogni dirigente, ogni lavoratore BP a farsi carico, a diventare attivo e responsabile nel settore, a furia di corsi e autoconvincimento. Ragionava così, tra una regata e l'altra: se ognuno bada a se stesso e sta attento, segue le regole, incidenti non ne possono avvenire. Non fu così. A cose fatte, il Rapporto al presidente fa notare come sarebbe stata necessaria una grande cautela nell'operare sul petrolio del Golfo:

Le trivellazioni petrolifere sono sempre state un lavoro duro, sporco, pericoloso, combinando macchinari pesanti e idrocarburi volatili estratti ad alte temperature. Dal 2001 la forza lavoro nel Golfo del Messico – 35.000 addetti, impegnati su 90 grandi impianti di trivellazione e 3.550 piattaforme di estrazione – ha dovuto subire 1.550 feriti, 60 decessi e 948 tra incendi ed esplosioni.

4. La piattaforma Horizon

Deepwater Horizon è stata impostata dalla Hyundai Heavy Industries nel cantiere di Ulsan in Corea nel 1988 per conto di una società di piattaforme marine, poi assorbita da Transocean. Transocean, società svizzera, è la maggiore società di piattaforme per ricerche in mare. Sul sito di Transocean sono indicate 47 piattaforme per particolari specializzazioni di profondità e di ambiente, di cui 26 per ultraprofondità, maggiore di 7.500 piedi. È proprio Deepwater Horizon, una delle sette piattaforme semoventi – ora ridotte a sei – che si chiamano Deepwater, a vantare il primato di 10.685 metri di profondità, con 1.259 metri tra linea di galleggiamento e fondale. Horizon è costata 385 milioni di dollari, e si fregia di un altro primato conquistato dalla ditta italiana di trasporti speciali Fagioli che nel corso della costruzione ha sollevato e messo in opera un'infrastruttura di 65.000 tonnellate. Poi, alla velocità di un paio di miglia all'ora – da passeggiata tranquilla –, la piattaforma semisommersibile, un rettangolo di 121 metri per 78, ha cominciato il viaggio di molti mesi verso il Golfo del Messico.

L'affitto concordato con BP, una volta giunta la nave nell'area delle operazioni, era di mezzo milione di dollari al giorno. Il resto delle spese e dei servizi a bordo raddoppiava quell'importo e l'impegno di tutti dirigenti della società era di far presto, liberare il prima possibile Deepwater Horizon, destinata a scavare un altro pozzo per la stessa BP e cominciare ad estrarre il petrolio dal fondo del mare.

L'abitudine invalsa nel Golfo e in generale nel mondo del petrolio è di dividere le spese. BP, per quel particolare pozzo, aveva due soci di minoranza: AnadarkoPetroleum, società petrolifera degli USA al 25% e MOEX USA per il 10%. MOEX è la filiale del settore del *zaibatsu* giapponese Mitsui. Il programma prevedeva 51 giorni di scavo e una spesa di 96 milioni. Nel luogo era stata scoperta una forte quantità di petrolio e gas ma la perforazione andava a rilento nel pozzo Macondo nel Blocco 252.7 del Canyon Mississippi. Il 20 aprile si erano ormai accumulate sei settimane di ritardo e 58 milioni di extracosti.

5. Fare in fretta

I ritardi e i costi in eccesso avevano messo le ali ai piedi di tutti. La parola d'ordine era fare in fretta. Nei mesi precedenti vi erano state a bordo della Deepwater Horizon frequenti visite dei controllori federali. Nelle ultime settimane non si presentò più nessun ufficiale a curiosare e questo probabilmente accelerò ancora le ultime fasi di scavo e coincise con la riduzione della sicurezza. Quando il pozzo raggiunse la profondità desiderata – il petrolio – vi fu un evidente momento di rilassatezza generale. Vi furono

saluti al personale che scendeva, per fine lavoro o avvicendamento dopo lunghe settimane a bordo, feste o brindisi, ricevimento di dirigenti che venivano in elicottero a riscuotere un momento di gloria. In loro onore si doveva concludere, quindi gli ultimi controlli furono tirati via. Il clima è descritto nella ricostruzione del Rapporto al presidente in cui compaiono le dichiarazioni di alcune delle persone a bordo, coinvolte nel sonno nell'improvviso "si salvi chi può".

Il Rapporto indica otto critiche di malfunzionamento che si possono riassumere così:

- il cemento non aveva le caratteristiche previste nel contratto e non era stato messo in opera secondo le attese;
- la fuga del gas è avvenuta attraverso il condotto intorno al pozzo piuttosto che attraverso qualche falla della cementificazione;
- i responsabili a bordo di Transocean e BP hanno accettato per valido il test di tenuta del pozzo che valido non era;
- il personale della piattaforma non si è accorto del flusso di gas;
- è mancata la capacità di guadagnare almeno un po' di tempo indirizzando il gas fuori bordo;
- un appropriato sistema di sicurezza avrebbe consentito di ridurre l'afflusso di gas;
- i sistemi di riscaldamento, aria condizionata e ventilazione hanno accelerato la velocità di circolazione del gas favorendo l'incendio;
- l'inchiesta ha messo in evidenza potenziali debolezze nel sistema per gli interventi di emergenza.

L'inchiesta più recente, svolta dall'ente di ricerca indipendente Det Norske Veritas per il ministero dell'Interno USA e conclusa in marzo, ha ridotto ad una sola causa del disastro l'elenco delle otto manchevolezze: «Ai fini di questa indagine l'evento decisivo è il fallimento nel tentativo di chiudere e sigillare il pozzo con l'apparecchiatura BSR Blind Shear Ram»: un sistema di cesoie a comando idraulico che avrebbe dovuto tagliare e chiudere il pozzo in caso di fuga di gas.

A bordo, nel momento dello scoppio sono presenti molte persone. Alcune sono in preda al panico, altre si comportano eroicamente. Lavorano per una decina di diverse imprese; in maggioranza sono i dipendenti di Transocean, 79 tra tecnici e manovali. In sei non si salveranno. Sono presenti lavoratori di Cameron, impresa meccanica, di Schlumberger, impianti petroliferi, di Halliburton che gestisce ogni genere di servizi. Tra i due dipendenti della Sperry Drilling vi è anche una delle poche, o forse l'unica donna a bordo, Cathleenia Willis. Weatherford è presente con quattro persone, M-I Swarco con cinque: due non risponderanno all'appello. Poi ci sono naturalmente i tecnici di BP che vanno e vengono. Nel Golfo lavorano per la società in 1.600: ha 500 lotti marini in concessione e ha personale su

80 impianti. Quando scoppia il gas e l'isola galleggiante prende fuoco, gli ordini si incrociano e si contraddicono in un disordine pauroso. Alcune pagine del Rapporto al presidente fanno pensare ad una riedizione di un film catastrofico di una quarantina di anni fa, *L'inferno di cristallo*, nel quale andava a fuoco, per gli stessi motivi di avidità, cattiva manutenzione, improvvisazione, fretta, insipienza, un grattacielo trasparente nel giorno stesso dell'inaugurazione.

La piattaforma Deepwater Horizon brucia per 48 ore e poi s'inabissa nel Golfo del Messico. È il 22 aprile. A poco a poco la guardia costiera, la popolazione a riva, gli ambientalisti, l'opinione pubblica, il mondo politico, il mondo intero, si rendono conto dell'entità del disastro. Non è soltanto un incidente in un impianto petrolifero che ha provocato morti e feriti. Il petrolio esce dal pozzo in modo inarrestabile, in quantità sempre crescenti. È una forza della natura che ha causato la distruzione di un ecosistema impareggiabile. Dapprima corre voce che ogni giorno sfuggano dalle viscere della terra e salgano in superficie 1.000 barili di petrolio. Poi la macchia oleosa è sempre più larga e la valutazione cresce a 5.000 barili il giorno. I rimedi falliscono, il petrolio tocca la riva, si contano i danni, i posti di lavoro perduti, si fa un quadro disarmante per l'imminente stagione turistica, per i futuri uragani. Si parla di 10.000 barili, poi si raddoppia quella valutazione, poi la si moltiplica ancora. Alla fine, secondo conteggi sempre più accurati, tenendo conto del diametro del tubo rotto, del tempo e della spinta del greggio e poi della dimensione della macchia sulla superficie del mare, si stabilisce autorevolmente che saranno usciti 60.000 barili ogni giorno, per un totale di 5 milioni di barili. E la valutazione è ormai acquisita. Il 3 agosto, quando BP riesce a chiudere il pozzo e a bloccare la fuoriuscita di greggio, è sfiorato il record assoluto nella categoria sversamenti. Ha fatto più danni al mare solo la prima guerra all'Iraq.

6. Dopo il disastro

Tra BP, considerata responsabile del disastro, e l'amministrazione di Washington, soprattutto la Casa Bianca, comincia subito un braccio di ferro. BP vuole agire da protagonista nel bloccare la fuoriuscita di petrolio e poi puntare alla riconoscenza della nazione nel disastro, mentre Obama vuole un colpevole subito: in questo rappresenta il desiderio di giustizia della popolazione. I ritardi e le incapacità dell'amministrazione Bush di fronte a Katrina non si ripeteranno. L'impresa di bloccare la fuoriuscita di petrolio è complicata per la profondità, il gelo degli abissi, il calore insopportabile del petrolio che esce dalla terra sotto il mare. Un'impresa così non è mai stata tentata. BP fa valere la sua esperienza, i suoi tecnici, cui Obama

non ha niente da opporre. Il suo ministro all'energia che è anche premio Nobel, Steven Chu, non ha conoscenze specifiche e così gli altri. Inoltre Obama ha licenziato la direttrice del Mineral Management Service, Elizabeth Birnbaum, per affermare la sua volontà di cambiare quel servizio e renderlo più efficiente e attento agli interessi del paese. Obama fa richieste pressanti a BP, in denaro come risarcimento e sottoforma di ulteriori interventi per fermare la macchia.

Il tentativo del presidente è generoso ma manifestamente fragile. La sua giusta critica a BP è indebolita dal fatto che al momento di operare qualche rimedio le scelte e l'attività relativa sono tutte di nuovo affidate alla multinazionale petrolifera che in sostanza ha il controllo sul mare e sulla costa. Decide come bloccare la perdita e come disperdere o raccogliere il petrolio fuoriuscito. Decide quali imbarcazioni possano avvicinarsi alla zona inquinata, dispone di un corpo di guardia in mare e sulla spiaggia; tratta con i pescatori e gli operatori turistici della zona: assume insomma i pieni poteri. Tutti i reportage dall'area del Golfo sono concordi su tale valutazione.

Per contro, il presidente Obama pronuncia discorsi importanti di carattere generale, parlando talvolta dal giardino della Casa Bianca. Promette aiuti a chi è stato danneggiato e assicura che i controlli saranno intensificati per evitare il ripetersi dei disastri. La macchia nera di BP – ripete – non diventerà la sua Katrina. Sostenuto dal ministro degli Interni Ken Salazar, il 1° maggio Obama fa il gesto di bloccare per sei mesi qualsiasi nuova trivellazione *offshore*: «Le trivellazioni petrolifere sono importanti, ma devono essere effettuate in modo responsabile» e le piattaforme devono essere sicure; e su questo non ci piove. Ma su come fare Obama non ha suggerimenti. L'amministrazione sceglie la via di accusare BP e di promettere che pagherà caro e tutto. Si assume anche le proprie responsabilità, e i relativi oneri, nel senso che promette aiuti agli abitanti dei cinque Stati (Texas, Louisiana, Mississippi, Alabama, Florida) che si affacciano sul Golfo e sono danneggiati dalla marea nera. Insomma, il presidente vuole mostrare un governo solidale e amico, capace di affrontare gli uragani e gli altri guai che rovinano la costa e le attività in mare. Obama si è ormai dimenticato della sua improvvida uscita del 31 marzo 2010, tre settimane prima del disastro di Macondo avvenuto il 20 aprile, con la quale aveva aperto la ricerca e la trivellazione al largo in Atlantico, dal Delaware alla Florida. Parlando alla base navale di Andrews, il presidente si era giustificato allora così: «per aumentare la crescita economica, creare posti di lavoro e mantenerci competitivi, dobbiamo sfruttare le fonti tradizionali, mentre lavoriamo per aumentare la produzione di energie rinnovabili». Lo ricordano ancora gli ambientalisti che non si fidano più di lui. Quanto al tardivo blocco, vi sono tribunali che impugnano le decisioni presidenziali

e ministeriali, sotto l'impulso del *big business* che volta le spalle a un presidente che ormai appare velleitario e inconcludente.

Se Obama perde terreno, ne riprende invece BP. Il suo sforzo, perfino gli insuccessi, per chiudere la falla sono apprezzati. Alla fine la grande impresa ha imparato come fare e ora sa come farlo. Chiusa la falla, rilascia un rapporto tecnico in cui ammette le proprie responsabilità in un sistema di errori e omissioni di tutte le compagnie che hanno preso parte alla perforazione. Si accusa uno che accusa un altro o contrattacca, l'accusa rimbalza, un altro è chiamato in causa. Qualche esperto, per esempio su "The Economist", ritiene che si stia prefigurando la linea di difesa, condivisa da tutti gli interessati, che si svilupperà nel corso degli inevitabili processi in vista. In un vortice di attacchi reciproci e di ammissioni, nessuno alla fine risulterà l'unico colpevole e a fianco di poche lievi condanne parziali, compreso il pagamento di penali rilevanti, in un altro contesto, BP rimarrà in florida (nel senso di fiorente) attività e in sostanza l'intera industria del petrolio sarà assolta e verrà anzi lodata se non abbandonerà la ricerca nel Golfo.

7. Contro la moratoria

La moratoria di sei mesi nelle trivellazioni in mari profondi oltre 500 piedi (circa 170 metri), decisa da Obama e dal ministro degli Interni Salazar, diventa il punto di scontro, e il governo sarà costretto a rinunciare dopo che BP è riuscita ad arrestare il deflusso di petrolio nel Golfo.

Quando il giudice Martin L. C. Feldman della Corte distrettuale di New Orleans blocca la moratoria, il ministero dell'Interno va in appello: il suo argomento è che la sospensione si renderebbe necessaria per adottare regole più stringenti in tema di sicurezza e di protezione ambientale. A Salazar replica gran parte dell'economia locale: vi sarebbero licenziamenti e incertezza sul futuro dell'attività petrolifera, prevalente nel Golfo. Lo stesso governatore democratico della Louisiana, Bobby Jindal, tiene un comizietto fuori del tribunale, sostenendo che dopo i disastri causati dalla perdita di petrolio il blocco delle trivellazioni costerebbe altre migliaia di posti di lavoro. In effetti nel Golfo i posti di lavoro sono 645.000, ripartiti su tre attività: 107.000 sono nel petrolio e 524.000 nel turismo, mentre la pesca commerciale dà lavoro a 14.000 persone. I ricavi del settore sono divisi diversamente: il petrolio rende 101 miliardi di dollari, il turismo 38 miliardi e la pesca 700 milioni. In queste condizioni Salazar perde l'appello: il blocco alle 33 piattaforme di trivellazione è a sua volta bloccato. Il calore della discussione resta alto: Alliance for Justice, un gruppo di patrocinio *liberal*, passa al vaglio i tre giudici dell'appello. Il primo, Jerry E. Smith, nominato da Ronald Reagan, aveva avuto clienti

come ExxonMobil e Conoco; W. Eugene Davis, il secondo, nominato anch'esso da Reagan, rappresentava compagnie attive nella trivellazione; il terzo giudice, James L. Dennis, di nomina clintoniana, aveva azioni in almeno 18 imprese energetiche e fino al 2006 perfino in Transocean, proprietaria della Deepwater Horizon. Tra governatori che non esitano a dire la loro in piazza, davanti ai tribunali federali e giudici passati al microscopio per poterli screditare, la discussione pubblica sul blocco alle trivellazioni deve essere stata molto tesa. Si ricorda il caso della senatrice Mary Landrieu, anch'essa democratica della Louisiana, che per togliere di mezzo la moratoria ha bloccato, da sola, la nomina di Jack Lew come direttore del bilancio.

La moratoria che sarebbe dovuta terminare il 30 novembre comportava, secondo l'opinione prevalente in Louisiana, miliardi di dollari di perdite per l'industria petrolifera e migliaia di licenziamenti; in effetti il presidente non ha retto alla pressione e invece di trascurare le sentenze contrarie, come avrebbe potuto fare, ha deciso di rinunciare. La ricerca a bordo delle 33 piattaforme per mari profondi potrà riprendere, sia pure con nuove regole severe che costeranno alle compagnie che fanno le prospezioni 183 milioni di dollari l'anno per le modifiche ai pozzi e l'obbligo di tenere robot sottomarini come ulteriore sistema di sicurezza. La previsione che allora si faceva è che la ripresa in pieno della trivellazione in acque profonde sarebbe avvenuta, ma poco alla volta, secondo le disponibilità e le esigenze dell'industria petrolifera. Un aspetto poco noto è che le concessioni per la ricerca in mare, 6,918 nel Golfo del Messico, nel 2009, hanno portato alle casse federali 5,6 miliardi di dollari. Agli Stati è toccato molto meno: 31,1 milioni di dollari alla Louisiana, 17,4 milioni all'Alabama, 9,1 al Texas, 8,1 al Mississippi, 1,376 dollari alla Florida. Anche questo avrà pesato sulle decisioni finali.

8. Conclusioni

C'è infine il Rapporto al presidente che racconta tutta la vicenda, spiega il petrolio e i disastri, le paure e le speranze e indica la via da seguire: caro presidente, cari presidenti, «la trivellazione in acque profonde non deve essere abbandonata». Per molti decenni – il Rapporto insiste – il petrolio dai mari profondi costituirà una quota importante dell'offerta domestica di energia, dal momento che da là sotto si ricava un terzo della produzione complessiva. Il picco nella produzione a terra è stato raggiunto nel 1970 e il Rapporto lo ripete; nei mari profondi, invece, la stima delle riserve è pari a 85 miliardi di barili, più di quanto rimanga sottoterra o sotto le acque poco profonde. Il Rapporto porta altri dati nelle sue conclusioni: dalla fine degli anni Quaranta noi dagli USA importiamo petrolio; mezzo secolo dopo, nel

Novanta, ne importavamo il 42 % di quanto consumato; ora siamo al 52 %. In sostanza il Rapporto ammonisce i politici: «il petrolio tratto dal territorio federale *offshore* contribuisce a ridurre la dipendenza dell'America delle importazioni, attenua il deficit commerciale e contribuisce alla sicurezza nazionale». Noi americani abbiamo bisogno *adesso* del petrolio che copre il 94 % dei nostri trasporti. Domani sarà il tempo del gas e per oggi e per domani il nostro compito è quello di migliorare l'efficienza dell'intera catena dalla produzione al consumo finale. Cause naturali come gli uragani e cause geopolitiche – la chiusura dello Stretto di Hormuz o l'interruzione per cause naturali o per attentati di un oleodotto, e poi conflitti sociali, rivolte popolari, guerre – vanno subito a colpire il petrolio, nostro punto di debolezza che la ricerca in mari profondi allevia di molto.

«Come gli americani ormai sanno, tre compagnie tra le maggiori sono state carenti nell'applicare rigorosi processi di sicurezza nelle loro attività di trivellazione: Halliburton, Transocean le cui operazioni da un capo all'altro del Golfo, in una con BP, hanno rivelato la natura sistemica dei problemi inerenti all'industria dell'*offshore*».

Quindi il consiglio autorevole è di rilanciare la ricerca nel mare profondo e anzi di considerare le aree in cui per ora è proibita, come la costa atlantica o il Nord di California, Oregon, Washington, come riserve per le fonti di energia.

Un sistema complicato, l'*offshore*, ma indispensabile: per la sicurezza nazionale e per la bilancia commerciale; per le automobili e per l'*american way of life*, tanto legata al petrolio. Poco rimane da dire e poco si dice sulle questioni ambientali, su un povero mare inquinato, sulle coste dilapidate, su una politica dell'energia diversa, fatta di risparmio sui consumi, energie alternative, attenzione al riscaldamento globale. Ma al diavolo il clima, l'ambiente, al diavolo anche il petrolio! Quello che conta è la conquista dello spazio, quello esterno e anche quello profondissimo, l'ultima gloria americana.

Riferimenti bibliografici

- KIND P., WITHFORD D., BURKE D. (2011), *An Accident Waiting to Happen*, in "Fortune" 21 February.
- KLEIN N. (2010), vari articoli in "The Nation" e in "l'Espresso", 8 luglio.
- SAMPSON A. (1976), *Le sette sorelle. Il romanzo del petrolio e dei suoi padroni*, Mondadori, Milano.
- SOLNIT R. (2010), vari articoli in "Internazionale", 3-9 settembre.
- The spill* (2010), Special Report in "National Geographic", October.
- YERGIN D. (1991), *Il premio. L'epica corsa al petrolio, al potere e al denaro*, Sperling & Kupfer, Milano.

Documenti ufficiali

- Minerals Management Service NTL No. 2010-No6. Effective Date: June 18, 2010, Expiration Date: June 1, 2015. National Notice to Lessees and Operators of Federal Oil and Gas Leases, Outer Continental Shelf (OCS). Information Requirements for Exploration Plans, Development and Production Plans, and Development Operations Coordination Documents on the OCS.
- National Commission on the BP Deepwater Horizon Oil Spill and Offshore Drilling (2011), *Macondo: The Gulf Oil Disaster Chief Counsel*, Report, Washington.
- National Commission on the BP Deepwater Horizon Spill and Offshore Drilling (2011), *Deep Water: The Gulf Oil Disaster and the Future of Offshore Drilling*, Report to the President, 1° January.
- United States Department of the Interior, Bureau of Ocean Energy Management, Regulation, and Enforcement (2011), *Forensic Examination of Deepwater Horizon Blowout Preventer*, vol. 1, Main Report EPO30842, 20 March, XVI.

Siti

- <http://www.docstoc.com/docs/46830752/Decision-Memorandum-Offshore-permitting-and-drilling-on-the-OCS>.
- <http://www.bp.com>.
- <http://www.deepwater.com>.

