



Communication & Influence

N°98 - Novembre 2018

Quand la réflexion accompagne l'action

Brésil : luttes de puissance et d'influence... Qui est vraiment Jair Bolsonaro ? Le décryptage de Nicolas Dolo

Pourquoi Comes ?

En latin, comes signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Toronto et São Paulo, Comes publie chaque mois Communication & Influence. Plate-forme de réflexion, ce vecteur électronique s'efforce d'ouvrir des perspectives innovantes, à la confluence des problématiques de communication classique et de la mise en œuvre des stratégies d'influence. Un tel outil s'adresse prioritairement aux managers en charge de la stratégie générale de l'entreprise, ainsi qu'aux communicants soucieux d'ouvrir de nouvelles pistes d'action.

Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde. C'est à ce carrefour entre élaboration des stratégies d'influence et prise en compte des enjeux de la compétition économique que se déploie la démarche stratégique proposée par Comes.

Le 28 octobre, Jair Bolsonaro a été élu président du Brésil. L'homme est mal perçu, donc mal connu. Les médias mainstream, brésiliens et français – sans oublier les ténors mondiaux comme le Financial Times, le Washington Post ou The Economist – ont été d'une rare hostilité à son endroit. Pourquoi ? Et surtout, qui est Jair Bolsonaro ?

Franco-Brésilien, diplômé de Paris XI (droit) et de l'ISG (management/finance), de Harvard University (AMDP) et de l'Ecole de guerre économique (MRSIC), MBA en Stratégie de Pace University (New York), aujourd'hui homme d'affaires international, Nicolas Dolo a signé en avril dernier une étude à contre-courant et fort bien étayée, sur Bolsonaro. Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication,

fin connaisseur du pays, décrypte l'imbroglie brésilien. Loin d'être un "pion" des Etats-Unis, Bolsonaro est plutôt un héritier du "pragmatisme responsable" cher au général Geisel. Un paramètre-clé pour comprendre l'extrême complexité des jeux d'influence et de contre-influence qui se jouent au cœur de la 8^{ème} puissance économique mondiale.



Au-delà des caricatures de l'homme par la presse française et internationale, qui est vraiment Jair Bolsonaro ?

Par méconnaissance du pays ou volonté de simplifier, les médias tentent désespérément de faire passer Bolsonaro pour un "Trump Tropical" ou un "Duterte du Brésil". La réalité est différente. Il n'est ni l'un ni l'autre, et son discours assez agressif et terre à terre, du reste culturellement très brésilien, ne révèle pas sa vraie finesse et sa complexité. Il ne fait aucun doute que le monde entier sera bientôt choqué, moins par la violence des premières mesures du nouveau gouvernement, que par leur pragmatisme.

Jair Bolsonaro est en effet un enfant des académies militaires brésiliennes, officier désormais réserviste, ce qui est loin d'être anodin. Cela fait de lui l'héritier direct du "Pragmatisme Responsable" de l'ancien président Ernesto Geisel (1974-1979), dont il se réclame très fréquemment, et de la doctrine militaire brésilienne. Que ce soit en termes de développement économique ou de diplomatie internationale, les militaires brésiliens ont de tout temps résolument cherché à éviter la confrontation directe. N'en déplaise à de nombreux universitaires, ils ont plus que largement pensé et planifié le "miracle économique" du Brésil des années 1960-



www.comes-communication.com

1970, en étant à la source du développement des industries d'armement, d'aéronautique, de conquête spatiale, de télécommunications et même d'énergie souveraine. Ils ont en outre fait le choix de sortir de la politique d'alignement systématique avec les Etats-Unis pour faire émerger leur pays sur la scène internationale et développer les échanges commerciaux avec de nouveaux partenaires. Il est donc pour le moins malhonnête d'affirmer, comme beaucoup, que Lula serait à l'origine d'un désalignement du Brésil – on pourrait même plutôt affirmer le contraire. La "garde

rapprochée" de Bolsonaro compte un certain nombre d'officiers supérieurs, et il est à parier que leur influence sera déterminante dans les choix à venir.

Cet "exceptionnalisme" du Brésil, qui fréquemment s'oppose et continuera de s'opposer à celui des Etats-Unis, est finalement un facteur très sous-estimé par les commentateurs, même les plus objectifs.

Les causes (en premier lieu la lutte contre la criminalité et la corruption) de l'élection de Jair Bolsonaro sont assez évidentes, mais en existe-t-il d'autres, plus profondes ?

Le peuple brésilien a fait son choix autant par rejet d'un système politique dont il est dégoûté que par adhésion aux quelques idées

fortes défendues par Bolsonaro. Le retour à un niveau acceptable de sûreté publique, la fin du système industriel et généralisé de corruption, et la libéralisation d'une économie totalement prisonnière de la bureaucratie, ont énormément pesé dans la balance. Jair Bolsonaro a bâti un programme politique que les médias internationaux qualifient de peu précis. Les Brésiliens se sont pourtant fiés à son "track record" de député fédéral (il est élu depuis 1991) exemplaire et à la qualité des équipes dont il s'est entouré. Ces mêmes médias ont sans doute, à l'inverse, surestimé la profondeur du programme de Fernando Haddad, dont la mesure phare était, il faut s'en souvenir, la réduction du prix des bouteilles de gaz domestique.

Il faut que les autorités françaises s'abstiennent de donner des leçons au nouveau gouvernement brésilien. Les affaires, notamment en matière d'industries de défense, en pâtiraient probablement très rapidement.

Mais au-delà des enjeux apparents, il en existe d'autres qui tiennent à la défaillance de l'Etat et à la place du Brésil dans le monde. Très dépendant, sûrement trop dépendant du cours des matières premières et produits semi-finis, le Brésil émerge tout juste d'une crise institutionnelle et d'une récession économique dont le Parti des Travailleurs (PT) et ses alliés sont directement responsables. Le laissez-faire en matière de corruption et de criminalité a encore accentué l'état

des inégalités sociales, et dégradé celui de l'éducation, de la santé ou des infrastructures publiques. Les 50 milliards d'euros détournés annuellement par le PT pendant plus de dix ans auraient pu bénéficier au rebond de l'économie brésilienne, mais ils ont au contraire été siphonnés. A mesure que la criminalité, et particulièrement la criminalité organisée des grands gangs brésiliens, a progressé dans le pays, certains chercheurs se sont parallèlement intéressés à son coût : il serait de l'ordre de 2 à 2,5% de PIB,

ce qui est considérable. Couplés à un problème d'image pour le Brésil, les coûts de corruption et d'impact de la violence empêchent malheureusement la normalisation économique du pays. Les Brésiliens en sont parfaitement conscients. D'où une certaine impatience de voir l'émergence et la reconnaissance internationale du pays en tant que puissance globale. Cet "exceptionnalisme" du Brésil, qui fréquemment s'oppose et continuera de s'opposer à celui des Etats-Unis, est finalement un facteur très sous-estimé par les commentateurs, même les plus objectifs.

Comment expliquer que les médias brésiliens et internationaux (notamment français), aient traité la candidature de Bolsonaro de manière aussi biaisée ?

Sans vouloir tomber moi-même dans la caricature, je pense que l'on retrouve la patte du "Deep State" dont parle souvent Donald Trump. Autant ce dernier s'est finalement désintéressé jusqu'à récemment du sort du Brésil, autant la machinerie bien huilée des intérêts de l'industrie militaro-industrielle, celle des "services", et des grands réseaux sociaux américains ont joué à plein contre Bolsonaro. Ils voient finalement d'un assez mauvais œil l'émergence d'une approche souverainiste pour le Brésil, sachant qu'elle risque de les contrarier ou de les ralentir sur un certain nombre de dossiers. Les liens économiques voire diplomatiques entre le Brésil et les Etats-Unis vont cependant demeurer importants, ils le sont historiquement et ne vont pas soudainement cesser. Il est pourtant édifiant de constater que les partisans de Bolsonaro ont joué contre le système avec ses propres armes. Souvent censurés sur les pages ouvertes de Facebook ou Twitter, ils se sont massivement reportés sur la technologie de WhatsApp (qui appartient à Facebook), laquelle permet l'échange de messages cryptés, pour amplifier les effets de viralité d'une campagne ouvertement critiquée par les grands médias. Une thématique qui intéresse au premier chef les lecteurs de *Communication & Influence*...

En France, l'hystérie collective des médias est à mon sens liée à l'entrisme très important des exilés brésiliens au sein de la gauche française, et indirectement des milieux journalistiques. Souvent arrivés pendant la dictature militaire, qui choisissait plus souvent de les expulser que de les éliminer, les tenants de la gauche radicale brésilienne ont eu tout le loisir de largement pénétrer l'intelligentsia française. Dès lors, il n'est pas surprenant que les référents des médias français pour le Brésil soient tous - ou quasiment tous - très marqués idéologiquement. Ils délivrent un message volontairement alarmiste et partial, dans le but d'influencer l'opinion publique et, partant, le gouvernement français. Les entreprises et décideurs de notre pays doivent se garder de tomber ce piège. Pour cela, il leur faut revoir leur perception de la situation, surtout s'ils veulent garder et optimiser leurs atouts pour approcher leurs vis-à-vis brésiliens dans une optique de coopération. De même, il faut que les autorités françaises s'abstiennent de donner des leçons au nouveau gouvernement brésilien. Sinon, les affaires, notamment en matière d'industries de défense, en pâtiront probablement rapidement, au profit de plusieurs de nos partenaires européens, mieux placés, mieux avisés et plus courtois... ■

Pour en savoir plus : <https://stratpol.com/nicolas-dolo/>

EXTRAITS

Géopolitique : Bolsonaro, l'héritier du "pragmatisme responsable" de Geisel

Penser que Jair Bolsonaro puisse être un vulgaire "pion" dans les mains des Américains, relève au mieux de l'ignorance, au pire de la mauvaise foi. Car s'il se proclame volontiers ami des Américains et prétend s'inspirer du modèle Trump, Jair Bolsonaro n'a cependant jamais fait mystère d'avoir pour inspirateur en matière géopolitique le général Ernesto Geisel. Président du Brésil de 1974 à 1979, celui-ci su promouvoir et mettre en oeuvre son concept de "pragmatisme responsable", qui permit au Brésil d'ouvrir de nouvelles voies en matière de relations internationales, en prenant notamment ses distances à l'égard des Etats-Unis.

Il s'agit là de la montée en puissance d'une stratégie d'influence géopolitique soigneusement pensée, qui, quarante ans après, va très probablement servir de fil d'Ariane au nouveau président Jair Bolsonaro. Nicolas Dolo développe cette approche très clairement dans plusieurs de ses travaux. Extraits de l'un des nombreux entretiens que nous avons eus avec lui.

Le "pragmatisme responsable" de Geisel, ligne directrice de la stratégie de Jair Bolsonaro en matière géopolitique

"Malgré une étiquette à la "droite de la droite" voire à l'extrême droite du paysage politique brésilien, Jair Bolsonaro est en réalité assez difficile à classer dans une quelconque famille idéologique. Nombreux sont les commentateurs qui ne s'expliquent pas comment Bolsonaro peut tout à la fois être économiquement libéral, politiquement souverainiste, socialement hyper-conservateur, et socialement progressiste. Il ne contesterait certes probablement pas l'étiquette fourre-tout de "populiste". Pourtant, il se revendique avant tout du "pragmatisme responsable" du général Ernesto Geisel, Président de la République de 1974 à 1979 durant la dictature militaire. C'est en cela qu'il fait preuve d'une finesse et d'une complexité de réflexion qui échappent à beaucoup.

"Le "pragmatisme responsable" de Geisel, c'est la synthèse politique de la doctrine militaire brésilienne, qui se fonde sur l'idée d'un exceptionnalisme propre au Brésil, d'une volonté d'indépendance internationale et d'une volonté de leadership régional au sens "Atlantique Sud". Depuis l'*Estado Novo* de Getulio Vargas (1934), lui-même ancien militaire, l'armée brésilienne a durablement orienté les choix territoriaux, politiques, économiques et même diplomatiques du pays. C'est ainsi que la colonisation et mise sous exploitation des territoires jusque-là très difficiles d'accès de l'Amazonie et du Pantanal ont été accompagnés du développement de plusieurs "champions" industriels avec un énorme potentiel d'exportation. C'est aussi sous l'influence des militaires que se sont constituées nombre d'industries de premier plan, et à valeur hautement stratégique, telles que celles de défense, d'aéronautique, de nucléaire civil, ou encore de conquête spatiale. Finalement, c'est toujours sous l'influence de la doctrine militaire que le Brésil a effectué des choix souverains le rendant beaucoup moins dépendant de l'étranger que nombre de ses voisins : indépendance énergétique (bio-carburants, hydro-électricité), recours systématique aux systèmes d'information ouverts, contrôle des réseaux de télécommunications, outils nationaux de contrôle des frontières et de l'espace aérien, etc."

Quand le Brésil des militaires prenait tranquillement mais fermement ses distances avec les Etats-Unis

"Pourtant toujours acteur de la guerre froide, le Brésil choisit résolument sous la présidence Geisel de ne pas systématiquement aligner sa politique internationale sur celle des Etats-Unis, établissant par exemple des relations diplomatiques et commerciales avec la Chine, les approfondissant avec l'URSS, ou encore nouant des liens durables avec plusieurs pays, lusophones ou non, de la façade ouest du continent africain. Sa dénonciation du Traité militaire Brésil-États-Unis en 1977 signale tout particulièrement son refus de tutelle ou de vassalité vis à vis de Washington. Ce symbole fondateur aboutit finalement à la création de l'idée du Mercosul (1985) et de plusieurs autres organisations régionales, dont le Bloc de Défense Sud-Américain (1988) sous leadership régional brésilien. Le *soft power* du Brésil, lui aussi un héritage d'une doctrine militaire considérant le recours à la force comme peu constructive, commence à jouer à plein dans les années 1990, le pays affirmant son ambition de puissance mondiale. Il intensifie alors sa présence et son influence auprès de diverses institutions internationales. L'armée lui fournira du reste une opportunité supplémentaire d'affirmation à travers la mission en Haïti MINUSTAH (2004 à 2017), que le Brésil choisit de diriger malgré les nombreuses interférences et vexations des États-Unis tout au long de la mission.

"Malgré tout, et aux vues de certains compromis politiques ou économiques, le vieux général Geisel se demandait en 1996, peu avant sa mort, si le Brésil n'allait pas devenir "une colonie américaine". A cet égard, l'omniprésence de militaires de haut rang dans l'entourage immédiat et le cercle de confiance de Bolsonaro tendrait plutôt à confirmer que le "Trump Tropical" ne sera vraisemblablement pas disposé à brader les industries jugées les plus stratégiques, ni à pactiser plus que nécessaire avec les États-Unis. Le porte-parole du Ministère des Affaires Étrangères, s'exprimant récemment au nom des hauts fonctionnaires, ne semble pas particulièrement s'émouvoir de l'élection de Bolsonaro. Il confirme bien volontiers qu'il n'y aura pas de changement de cap fondamental concernant les relations internationales du pays. Bien que le nouveau gouvernement devra, avant toutes choses, rétablir l'ordre sur le territoire national afin de pouvoir garantir le progrès de son peuple, Bolsonaro s'est fixé un cap clair : "Le Brésil avant tout!" (source : Nicolas Dolo, entretien avec Bruno Racouchot, octobre 2018)

EXTRAITS

Jair Bolsonaro dans la ligne de mire du *Deep State* américain ?

"Qui dirige la 8^{ème} puissance économique mondiale ? Le Brésil sous la coupe de l'"Etat profond" américain". *Tel était le titre d'un article de trois pages que Nicolas Dolo a livré en octobre à la revue Eléments (n°174, p. 51 à 53). Il y disséquait la genèse des relations ambiguës qu'ont toujours entretenues le Brésil et les Etats-Unis. Certes, la doctrine Monroe n'est plus. En sa forme traditionnelle du moins. Mais la volonté hégémonique des Etats-Unis a pris aujourd'hui le visage plus inquiétant du Deep State. Nicolas Dolo revient pour nous sur cette menace que le Deep State constitue pour le Brésil et pour son nouveau président. Là encore, une analyse fine de la situation réelle du pays montre que Jair Bolsonaro non seulement n'est pas un relais d'influence américain, mais au contraire, qu'il se trouve, comme souverainiste affirmé, dans la ligne de mire du Deep State américain. Explications de Nicolas Dolo.*

Les jeux d'influence du Deep State américain contre la souveraineté brésilienne

"L'Administration Trump semble certes avoir abandonné l'idée de l'ingérence à tout prix dans la politique intérieure et/ou régionale des pays d'Amérique du Sud, à l'exception peut-être de celui qui les irrite le plus : le Venezuela. Tel n'est pas le cas de ce que le Président Américain appelle "l'Etat profond", une nébuleuse qui comprendrait des personnels politiques et diplomatiques néo-conservateurs, des multinationales (en particulier du complexe militaro-industriel), des grands opérateurs des technologies de l'information et de l'Internet, et même une partie des agences de renseignement. Son influence sur le Vice-Président Temer, devenu Président à la faveur de la disgrâce de Dilma Rousseff et du Parti des Travailleurs, est significative aux vues des tractations et autres projets de lois inédits et curieusement favorables aux intérêts de l'industrie de défense et d'aéronautique américaine. C'est ainsi qu'en mars 2018, le Sénat brésilien valide un projet de loi sanctionnant un accord international d'une durée de 20 ans entre le Brésil et les Etats-Unis : l'Accord sur les Cieux Ouverts ("Acordo de Ceus Abertos"), qui prévoit une libre-concurrence avec une interférence minimale des pouvoirs publics dans le transport aérien entre les deux pays. L'avionneur brésilien Embraer, leader mondial des jets régionaux, et fruit de la volonté d'une industrie stratégique indépendante des militaires brésiliens, fait aussi depuis février 2018 l'objet de pourparlers avec Boeing.

Attaques informationnelles et publication des dossiers noirs de l'opération Condor : quand la CIA joue contre Bolsonaro

"D'autres signes plus subtils de l'influence de l'Etat Profond américain et (en considérant qu'il existe) brésilien, apparaissent à travers toute la campagne présidentielle. L'ensemble des médias du pays, souvent liés aux intérêts de grands groupes industriels et financiers, attaque farouchement la campagne de Bolsonaro, lui prêtant systématiquement une ligne de conduite violente et une équipe qui pêcherait par son amateurisme. A l'exception de la chaîne Record, tenue par des évangélistes favorables au nouveau Président, la télévision, qui tient pourtant un rôle central dans la plupart des familles brésiliennes, déverse un flot quasi continu de propagande anti-Bolsonaro. Les réseaux sociaux nord-américains (Facebook, Twitter, Instagram), très influents sur la jeunesse en dépit de la doctrine de souveraineté numérique brésilienne définie sous le gouvernement Dilma Rousseff, tentent également de peser de tout leur poids durant la campagne. Plusieurs candidats à la présidentielle d'octobre 2018, tout spécialement Geraldo Alckmin (le "Hillary" Brésilien), semblent alors étrangement surreprésentés tant dans les médias traditionnels que sur Internet, et ce malgré une popularité réelle inexistante. Bolsonaro et ses alliés sont en revanche fréquemment interdits de parole, et leurs partisans exclus *sine die* des plateformes de discussion à la moindre digression.

"Plusieurs attaques informationnelles, certaines clairement téléguidées par les services américains, visent en outre plus ou moins directement Bolsonaro. C'est par exemple le cas de celle qui concerne Ernesto Geisel, l'ancien président de la dictature militaire dont se réclame souvent Bolsonaro, à propos duquel la CIA publie fort opportunément les dossiers "noirs" de l'Opération Condor en mai 2018. Plus étrange encore, la Commission des Droits de l'Homme de l'ONU réclame durant la campagne la validation de la candidature de l'ancien Président Lula, dont tous s'accordaient à penser qu'il aurait remporté les élections s'il avait pu se présenter. A l'examen des membres de cette commission, le nom de sa Vice-Présidente, l'influente Américaine Sarah Cleveland, nommée en 2014 par l'administration Obama, saute immédiatement aux yeux. Malgré son apparente entente avec les régimes bolivariens d'Amérique du Sud, on se souvient que Lula entretenait d'excellentes relations avec les administrations Bush et Obama.

"L'un des enseignements majeurs de la campagne, pourtant, tient à la tactique asymétrique et quasi-subversive que les partisans de Bolsonaro ont adopté pour parvenir à relayer, avec grand succès, la campagne de leur candidat. C'est notamment la plateforme "WhatsApp" qui leur a procuré un formidable outil de court-circuitage des médias traditionnels et leur a permis de s'exprimer librement à travers le pays, et ce au grand dam du candidat du Parti des Travailleurs. Le coût réel de la campagne de Bolsonaro est du reste ridiculement peu élevé en comparaison de celui de ses adversaires, ce qui souligne une fois encore à quel point elle aura été inhabituelle.

"Le Président Bolsonaro va bien entendu être confronté à des impératifs internes de rétablissement économique et de financement de la politique de sûreté publique. Ce qui va, dans une certaine mesure, limiter sa marge de manœuvre vis à vis du *Deep State*, lequel tentera sans nul doute de s'adapter aux nouvelles circonstances. Une relative entente entre le Président brésilien et son homologue américain Donald Trump sur plusieurs dossiers risque en outre de raviver les théories de certains partis de gauche brésilienne (ou française) selon lesquelles Bolsonaro serait un "cheval de Troie" des Etats-Unis. Il serait pourtant simpliste voire inconsidéré de songer que l'ancien capitaine et son entourage très militaire ne songent pas, avant toute chose, aux intérêts géostratégiques du seul Brésil, ou qu'ils s'aligneront systématiquement sur les positions américaines. (source : Nicolas Dolo, entretien avec Bruno Racouchot, octobre 2018)

EXTRAITS

Rétablissement de la sécurité : et si le Brésil s'inspirait de l'exemple russe ?

La lutte contre la criminalité et la corruption a sans nul doute constitué le levier majeur de l'élection de Jair Bolsonaro. Pour mémoire, nous rappelions dans le n° de septembre de Communication & Influence (entretien de Bruno Racouchot avec Flavio Werneck Meneguelli, vice-président de la Fédération nationale des policiers fédéraux) qu'avec 3% de la population mondiale, le Brésil concentre à lui seul 14% des homicides de la planète. Nous soulignons qu'en outre, "les coûts économiques de la criminalité ont augmenté de façon significative entre 1996 et 2015, passant de 113 milliards de reais à 285 milliards de reais (environ 70 milliards d'euros), soit un taux de croissance de 4,5 % par an, volume équivalant à 4,38 % du PIB en 2015".

Outre ses racines brésiliennes et françaises, Nicolas Dolo est lié au monde russe par son épouse. Un monde qu'il connaît d'autant mieux qu'il en maîtrise la langue et les subtilités culturelles. Dans une démarche prospective, il a exploré les voies que pourrait suivre le Brésil pour rétablir la sécurité en s'inspirant de ce qu'ont fait les Russes pour arracher leur pays aux mains du crime organisé dans les années 1990-2000. Extraits.

Russie et Brésil, des similitudes en matière de lutte contre la criminalité et la corruption

"Depuis le début des années 1990 jusqu'à la fin de la première décennie des années 2000, la Russie a été confrontée à une hausse spectaculaire de la délinquance et à l'explosion de petites mafias de rue au comportement d'une violence inouïe. En 2018, et quand bien même la situation est toujours hétérogène sur le territoire, le taux de criminalité russe est aujourd'hui dans la moyenne européenne basse. Malgré un fond culturel très différent, le Brésil et la Russie partagent pourtant beaucoup de points communs : territoires gigantesques difficiles à contrôler, criminalité de rue plus ou moins organisée et potentiellement hyper violente, économie "émergée" de niveau de revenu "moyen", et structure d'Etat fédérale. Certains des éléments du succès de la politique sécuritaire russe pourraient, sinon être adaptés au Brésil, au moins inspirer certains aspects de la reprise en main sécuritaire que le Président élu Jair Bolsonaro se propose de mener à partir du 1er janvier 2019, date de sa prise effective de fonction.

"Les Russes portaient à vrai dire d'un peu moins loin que les Brésiliens en matière de renforcement de l'autorité de l'État Central, puisque c'est le Ministère de l'Intérieur à Moscou qui y contrôle l'ensemble des forces de Police du territoire. Le ministère de l'intérieur russe a resserré les contrôles anti-corruption depuis 1999, et il a au besoin nommé des hommes de confiance dans les provinces les plus reculées. C'est aussi le fameux FSB et ses antennes régionales, dont l'équivalent brésilien serait la Police Fédérale, qui s'est chargé de coordonner les enquêtes criminelles qui dépassaient très fréquemment les frontières des Etats fédérés. Au Brésil, la situation est beaucoup plus complexe et éclatée : les Etats fédérés contrôlent, via leurs gouverneurs et leurs parlements, la politique de sûreté publique et son financement. Cela conduit fatalement à de grandes disparités à travers le pays, et à fréquemment réduire la sécurité au rang de parent pauvre des budgets locaux. Il paraît inconcevable à ce stade de centraliser le commandement des opérations de police civile et militaire à Brasilia. La Police Fédérale brésilienne a effectué un travail remarquable en matière de lutte contre la corruption politique, mais son rôle et ses moyens doivent désormais, à l'instar de ceux du FSB russe, être très largement étendus aux domaines des trafics de drogue et d'arme, qui dépassent les frontières et juridictions des Etats fédérés. Elle doit, en outre, devenir le fer de lance du grand ménage nécessaire au sein des forces de sûreté du pays."

Le cas des situations locales jugées hors de contrôle par le pouvoir central

"La politique pénitentiaire russe a pris un tournant particulièrement répressif et dissuasif durant les années 2000. Les délinquants les plus violents et les récidivistes se sont vus systématiquement affectés à des colonies pénitentiaires dans les zones les plus reculées de la Russie. La discipline y est plus que draconienne, et les cellules jamais partagées par plus de deux détenus sans aucun contact avec le reste de la prison. Les salaires de gardiens ont été fortement revalorisés afin d'éviter d'éventuelles brimades ou rackets de prisonniers, et afin d'attirer des personnels de qualité. L'exemple russe paraît extrêmement pertinent pour le Brésil, puisqu'il y a lieu de faire cesser au plus vite la prolifération des factions/gangs et de leur recrutement actif dans les prisons brésiliennes. Il faut également redonner des moyens et le pouvoir aux gardiens de prison, totalement démunis face à la surpopulation et à l'extrême violence des détenus de droit commun. Les quatre pénitenciers fédéraux récemment créés dans des zones isolées du pays reçoivent très peu de prisonniers (moins de 500), et ils doivent probablement constituer le nouveau modèle de développement de l'institution carcérale au Brésil.

"Dans les cas de situations locales jugées hors de contrôle par le pouvoir central russe, comme au Daghestan début 2018, une législation fédérale d'exception et la nomination d'un émissaire aux pouvoirs très étendus permettent de rapidement "faire le ménage" parmi les autorités politiques et administratives locales visées. Cet émissaire prend ses directives auprès de Moscou jusqu'au rétablissement total de l'ordre. Il est épaulé par une équipe administrative étendue, et d'une force *ad hoc* constituée d'un mix de policiers du maintien de l'ordre (OMON) et de forces spéciales du FSB (*Spetsnaz* des Groupes Alpha et Beta). L'opération de reprise de contrôle de la sûreté publique par l'armée à Rio de Janeiro démontre que l'utilisation de régimes d'exception et d'une force d'appoint percutante en cas de crise plus ou moins ponctuelle est également possible au Brésil. Sans que l'on puisse lui demander durablement se substituer à la police, l'armée brésilienne dispose d'une grande expertise en matière de gestion de la violence urbaine, acquise lors de l'opération de la MINUSTAH en Haïti et de la sécurisation réussie du pays à l'occasion de la Coupe du Monde de Football de 2014 et des Jeux Olympiques de 2016. A mesure que cette expertise s'enrichit encore, l'on pourrait dès lors imaginer une organisation opérationnelle permanente au service de l'exécutif fédéral, prête à rapidement intervenir en cas de manquements répétés des autorités locales aux exigences de sûreté publique." (source : Nicolas Dolo, entretien avec Bruno Racouchot, octobre 2018)

ENTRETIEN AVEC NICOLAS DOLO

BIOGRAPHIE

Né en 1971, Nicolas Dolo est diplômé en droit de l'Université Paris XI Sceaux (1992), major de promotion de l'Institut Supérieur de Gestion (finance et management, 1997), major de promotion du MBA de Pace University à New York (stratégie d'entreprise, 2000), AMDP (post-graduate) de la Harvard Graduate School of Design (2014), et diplômé du MRSIC (Master en gestion des Risques Sécurité Internationale et Cyber-sécurité) de l'École de Guerre Économique (2018). Ancien rugbyman et dirigeant de club, il conserve un goût prononcé pour les activités physiques, notamment le Systema (art martial russe), le Crossfit et le tir sportif.

Français issu d'une mère née Brésilienne dans la ville de Olinda, près de Recife dans le Nordeste du Brésil, il connaît depuis plus de quarante ans l'essentiel des régions et grandes villes brésiliennes, ayant ainsi une approche assez fine des habitudes culturelles et de la réalité sociale ou politique du pays. Son bilinguisme lui permet de rapidement assimiler d'autres langues étrangères (sept langues à son actif, dont le Russe). Après une expérience auprès de la branche Asset Management d'une grande banque d'affaires américaine, qui l'amène quelques années à New York, il se concentre essentiellement à des activités liées à l'immobilier et l'investissement international jusqu'en 2017. Co-fondateur de plusieurs structures de gestion et d'administration de biens en France, il développe pendant un temps une activité parallèle d'investissement dans le secteur de la construction de la région de Sao Paulo. Il est aussi lauréat, avec



une équipe internationale, d'un concours diligenté par la Harvard Graduate School of Design au profit de la municipalité de Toronto pour un vaste projet de réhabilitation du secteur de Etobicoke (quartiers ouest de Toronto). Depuis quinze ans, Nicolas Dolo sillonne également l'ancien monde soviétique, où il a de nouvelles attaches familiales à travers son épouse russe. Trouvant d'étonnantes similitudes entre la Russie et le Brésil, il y développe un réseau personnel et professionnel dans de nombreux secteurs. Il ambitionne désormais d'améliorer la compréhension entre les entreprises et opérateurs de ses trois pays de cœur, et d'intervenir directement auprès d'eux afin d'optimiser leurs investissements directs et installations de filiales.

Agacé par la lecture stéréotypée et idéologique des médias et de certains "spécialistes" du Brésil, il rédige en avril 2018 une étude compacte sur le thème de l'envie de puissance brésilienne, des rapports conflictuels entre États-Unis et Brésil, et de la candidature de Jair Bolsonaro - alors un quasi-inconnu pour la presse française. Elle sera suivie d'autres analyses sur les relations russo-brésiliennes, russo-françaises, la Russie (problématiques de développement urbain et de santé publique) et l'Asie Centrale (sûreté et menace terroriste), publiées sur Stratpol et (en

russe) dans les magazines *Moskovskaia Gazeta* et *Grajanski Ciliz*.

Pour télécharger les études de Nicolas Dolo : <https://stratpol.com/nicolas-dolo/>

L'INFLUENCE, UNE NOUVELLE FAÇON DE PENSER LA COMMUNICATION DANS LA GUERRE ECONOMIQUE

"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémices de ce retournement.

"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès".

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé Nicolas Dolo va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

Bruno Racouchot
Directeur de Comes

Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Rossana

CONTACTS

France (Paris) : +33 (0)1 47 09 36 99

North America (Toronto) : +00 (1) 416 845 21 09

South America (São Paulo) : + 00 (55) 11 8354 3139

www.comes-communication.com



Quand la réflexion accompagne l'action