

Sécurité Globale

n° 16 de la nouvelle série | Décembre 2018
n° 42 de la série originale

Brésil demain :

sécurité
économie
écologie

Bruno Racouchot – Réalité brésilienne et observateurs étrangers : une guerre informationnelle minée par les tabous et obsessions

Nicolas Dolo – Racines sécuritaires de la percée électorale de Jair Bolsonaro

Hervé Théry – Géographie de la violence au Brésil

Pierre Fayard – Corruption – obligation ? – La culture de la ruse au Brésil et les racines de la corruption

Lt-Col Mauricio Aparecido França – L'armée brésilienne dans la lutte contre la criminalité

Flavio Werneck Meneguelli – Sécurité au Brésil : état des lieux et prospective

Marcelo Pasqualetti – Les coûts économiques de la criminalité au Brésil

Laurent Serafini – Entreprises : les règles de base à connaître pour commercer ou s'implanter au Brésil

Hervé Juvin – Crime, écologie et terreur : un nouveau modèle d'optimisation du rendement ? L'exemple du Brésil

Xavier Raufer – Brésil : à l'origine de l'élection de J. Bolsonaro, un délire médiatico-libéral

Chroniques Et Rubriques

Profondeur stratégique

Eric Martel – Robots tueurs – la guerre déshumanisée

Daniel Dory – Le Sentier Lumineux : un laboratoire pour l'étude du terrorisme

Jean Lucat – Les « agents voyous » : fin de la guerre froide, anticommunisme et terrorisme

Chronique criminologique – Xavier Raufer

Faits Et idées – Xavier Raufer, Stéphane Quéré

Sécurité Globale

BRÉSIL DEMAIN : SÉCURITÉ, ÉCONOMIE, ÉCOLOGIE

Sécurité Globale
STRATÉGIQUES
16
Nouvelle série
SÉCURITÉ
HORIZONS

SPÉCIAL – BRÉSIL DEMAIN SÉCURITÉ – ÉCONOMIE – ÉCOLOGIE

- Réel brésilien, médias étrangers : tabous, obsession
- Victoire de Jair Bolsonaro : les racines sécuritaires
- Géographie de la violence au Brésil
- Brésil : culture de la ruse, racines de la corruption
- L'armée brésilienne et la lutte contre le crime
- Sécurité au Brésil : état des lieux, prospective
- Les coûts économiques du crime au Brésil
- S'implanter, commercer au Brésil : règles de bases
- Crime, écologie, terreur : optimisation du rendement ?
- Brésil, Lula, Bolsonaro : le délire médiatique – libéral

Chroniques & rubriques

Profondeur stratégique
Nouvelles criminologiques
Faits et Idées



Décembre 2018

CNL
Centre national du livre

16

Editions
ESKA



Entreprises : les règles de base à connaître pour commercer ou s'implanter au Brésil

Laurent SERAFINI¹

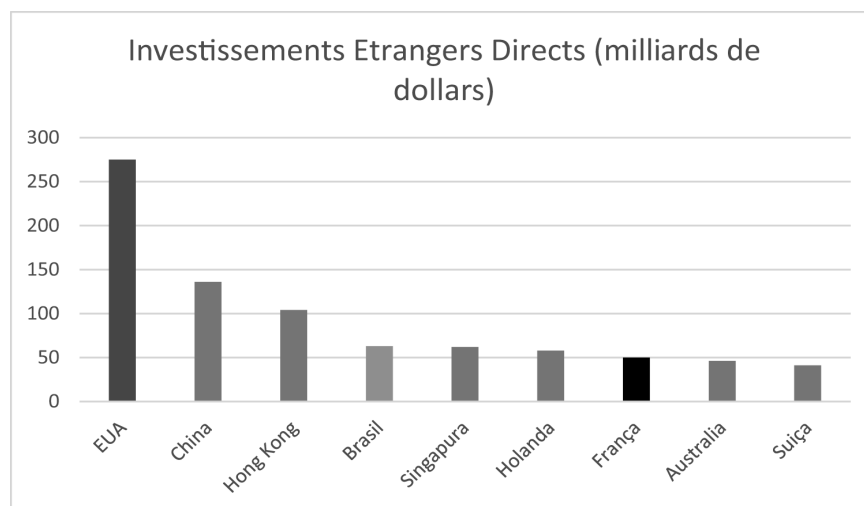
Brésil : des perspectives prometteuses

en 2018 (United Nations Conference on Trade and Development).

Ce n'est pas un hasard si le Brésil est placé au 4^e rang des destinations des investissements directs étrangers (IED) dans le monde

Un tel constat n'est pas seulement dû au fait qu'il s'agit du plus grand pays d'Amérique Latine, du plus grand marché intérieur, ou

Figure 1



Source : UNCTAD, FDI/MNE database (www.unctad.org/fdistatistics).





Laurent SERAFINI

parce que la monnaie s'y est effondrée. Non. Le Brésil fascine. Parce que tout le monde sait que beaucoup reste à faire et que tout reste possible. Cependant, si l'image d'éternel Eldorado fait rêver, elle reste en partie chimérique. Le Brésil se mérite, comme on le répète sans cesse. Parmi les centaines d'entreprises que nous avons accompagnées durant ces 7 dernières années, celles qui se sont effondrées l'ont été essentiellement du fait l'arrogance de leurs dirigeants, souvent mal conseillés. Or, le Brésil n'est pas un pays pour amateurs. Pour illustrer cet adage, dans nos formations, nous prenons souvent l'exemple de la capoeira, cet art martial brésilien que certains confondent avec une danse [ndlr : voir l'article *Corruption obligation ?* de Pierre Fayard dans ce numéro]. De prime abord, on croit avoir affaire à une danse. Erreur : la capoeira est un art martial. Cette appréhension ambivalente résume bien le pays, cher, compliqué et complexe. Pour y entrer comme pour y rester, si l'on veut affronter la bipolarité économique, l'étouffante bureaucratie, les énormes différences culturelles et un scénario catastrophique de violence, il faut être bien préparé et bien accompagné.

70

Brésil : un pays extrêmement dangereux pour les expatriés

Selon l'étude Expat Insider 2018, réalisée sur la base de 18.135 entretiens d'expatriés résidant dans 68 pays différents, le Brésil occupe la dernière place en ce qui concerne le volet de la sécurité. Comme le démontre l'étude, 56 % des expatriés interrogés résidant au Brésil évaluent de manière négative leur sécurité - la moyenne globale étant de 9%. Quant à la famille des expatriés, 50% d'entre elles ont peur pour la sécurité de

Tableau 1

Pays	Position du classement
Colombie	59
République Dominicaine	60
Egypte	61
Inde	62
Argentine	63
Turquie	64
Pérou	65
Kenya	66
Afrique du Sud	67
Brésil	68

Source : Expat Insider 2018.

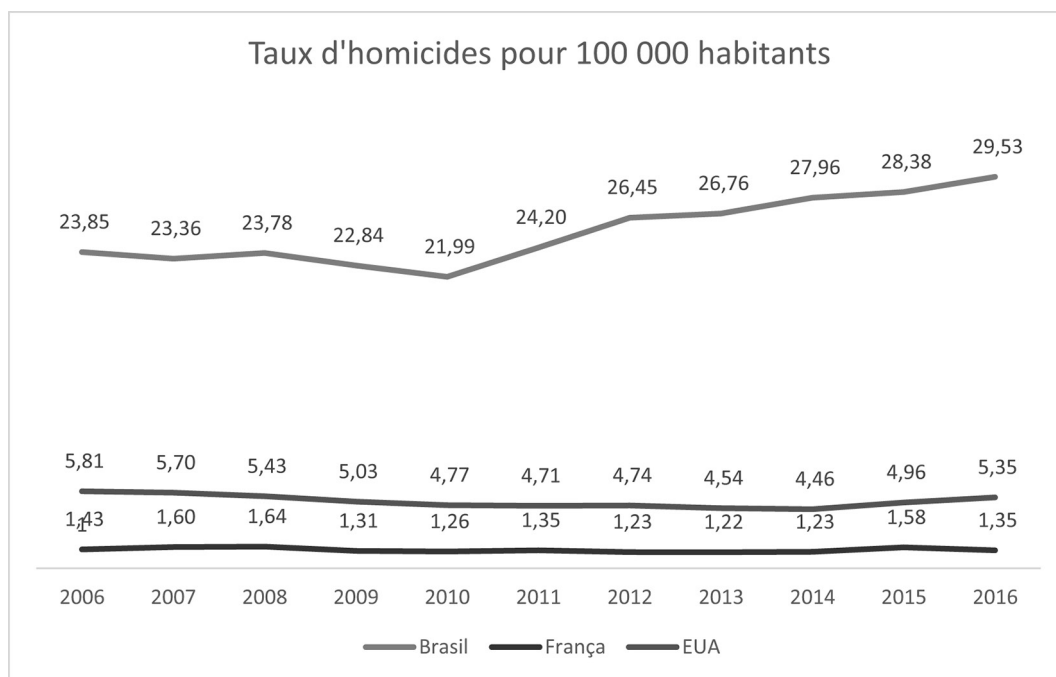
leurs enfants, la moyenne globale étant de 10%. Pourquoi les expatriés se sentent-ils si peu en sécurité au Brésil ?

Pour bien saisir la complexité et l'âpreté de la situation, il faut garder à l'esprit qu'entre 2006 et 2016, plus de 600 000 personnes ont été assassinées dans le pays (Atlas de la Violence 2018, p. 27). Le nombre d'homicides au Brésil impacte directement l'économie du pays, et ces taux de violence extrêmement élevés éloignent le Brésil du monde développé.

Il ne s'agit pas là d'être alarmiste, mais réaliste. Sans prôner la bunkerisation des sites ni empêcher les expatriés de se rendre dans certains lieux, il faut trouver les solutions réalistes capables de prévenir ou contrer au mieux les menaces existantes. Cependant, le niveau de plus de 60 000 homicides par an dans un pays sans guerre officielle - qu'elle soit religieuse, ethnique ou territoriale - reste difficilement pensable pour un expatrié. Dès lors, il est



Figure 2



Source : UN Office on Drugs and Crime's International Homicide Statistics database.

logique que les entreprises prennent les mesures nécessaires pour garantir la protection de leurs expatriés. D'autant que la législation française et les jurisprudences en vigueur obligent d'ailleurs ces entreprises à offrir des garanties en termes d'information sur les risques de la région et à prendre des mesures concrètes, comme des services de protection aux expatriés, pour s'exonérer de toute responsabilité en cas de problème. D'où la mise en place de veilles quotidiennes d'événements politiques, sociaux, sécuritaires et environnementaux, susceptibles d'avoir un impact sur le bon fonctionnement des activités ou sur la sécurité des personnels, notamment les expatriés. Ainsi, lorsqu'une situation à risques est identifiée, une alerte est envoyée par e-mail ou SMS afin que des mesures préventives puissent

être prises. Ce service est souvent accompagné de la Hotline, ligne d'assistance téléphonique 24h/24 mise au service des expatriés qui peuvent appeler au cas où ils se trouveraient dans une situation à risques. De plus, des services de protection physique pour les collaborateurs peuvent également être demandés. Classiquement, sont alors mis en place des plans de protection VIP et/ou dispositifs de sécurité sur mesure avec l'ensemble des ressources et équipements nécessaires à la prestation de services tels que des agents de sécurité, véhicules, hélicoptères, entre autres.

L'incapacité de l'Etat brésilien à garantir la sécurité publique ne se traduit pas seulement par un taux d'homicides extraordinairement élevé. De nombreux crimes de toutes sortes



Laurent SERAFINI

affectent directement la vie quotidienne des Brésiliens, des expatriés et plus généralement le développement économique du pays. Ainsi, un entrepreneur industriel sur trois affirme que le manque de sécurité détermine les décisions d'investissement, en termes de localisation de l'entreprise par exemple, tandis que sept brésiliens sur dix déclarent que ce même manque les a conduit à changer certaines habitudes, limitant ainsi les possibilités d'apprécier les bénéfices de la vie urbaine. (Confédération Nationale de l'Industrie, Portraits de la Société Brésilienne 38 : Sécurité Publique, 2017).

Le simple choix du lieu de l'installation d'une entreprise requiert une attention particulière. Pour cela, il est essentiel de connaître l'environnement et de comprendre les schémas de la violence dans le pays, chaque région pouvant être exposée à différents types de risques [NDLR : voir l'article de Hervé Théry dans ce numéro portant sur la géographie de la violence]. Il convient de rappeler que la superficie du Brésil recouvre celle du continent européen, avec des réalités fortement contrastées. Si l'on veut être sûr que les salariés et les installations soient en sécurité, il est nécessaire de procéder en amont à une évaluation des risques (criminels, sociaux et sanitaires), afin d'identifier les vulnérabilités du dispositif de sécurité. Une telle mesure est vivement recommandée aux entreprises étrangères qui ne sont pas encore familiarisées aux problématiques du contexte brésilien. Une analyse de risques de ce type permet d'anticiper des problèmes dans le déroulement des opérations de l'entreprise, d'éviter de grandes pertes en termes de patrimoine et d'inclure le coût de la sécurité dans les budgets des entreprises souhaitant s'installer au Brésil.

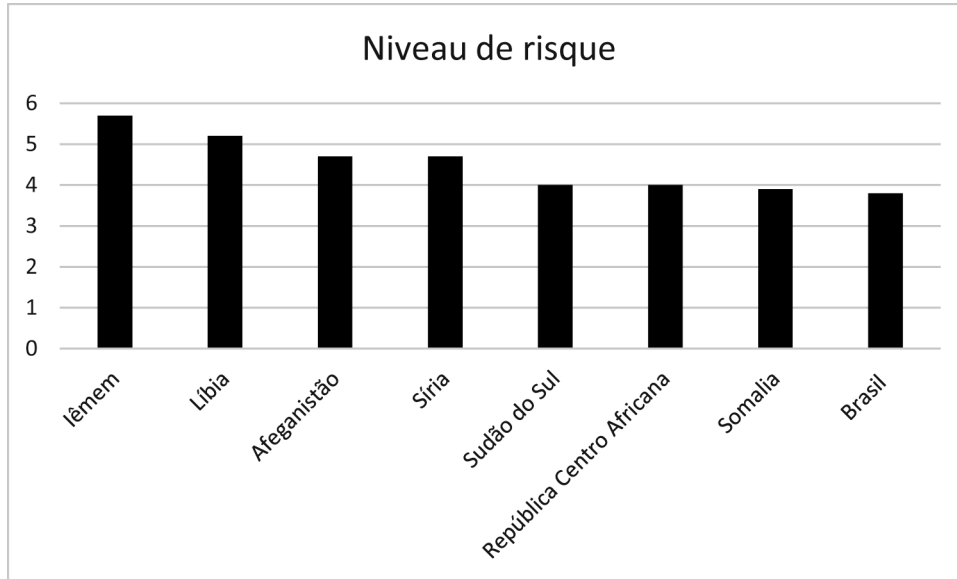
Si ce travail n'est pas fait au préalable, le préjudice peut-être grand. Nous avons ainsi été sollicités par une entreprise du secteur de la grande distribution qui avait une politique mondiale excellente, mais inadaptée au Brésil. Le pillage et les vols systématiques étaient quotidiens dans un magasin entouré par 23 favelas, et dans un premier temps, les pertes avaient été exorbitantes. Pour arrêter l'hémorragie, il a fallu installer immédiatement des moyens humains et techniques coûteux, et sur le moyen terme, investir en actions relevant de la Responsabilité Sociale des Entreprises. Non prévus, ces coûts étaient supérieurs aux bénéfices du magasin, rendant ce dernier non profitable. Il a ainsi fallu revoir les dispositifs de plusieurs magasins, adapter la politique globale au contexte local et revenir à des indicateurs rentables, notamment en réduisant les pertes qui permettaient de payer les coûts de sécurité additionnels, coûts non budgétisés initialement.

Les défis du transport de marchandises au Brésil

Les crimes relatifs aux vols de transports de marchandises nuisent gravement à l'économie de par leurs effets en chaîne, aboutissant à une forte perte de compétitivité et à de sérieux transferts de coûts supplémentaires pour la société au travers du prix final des marchandises. La perte s'applique aussi au gouvernement, qui ne percevra aucun impôt sur les marchandises volées, lesquelles seront probablement commercialisées clandestinement. Autre impact social : le vol de cargaison est utilisé dans certains Etats pour financer le trafic de drogue et d'armes et participe, de ce fait, à l'augmentation de la violence.



Figure 3



Source : version 163 du rapport JCC Cargo Watchlist.

L'entreprise anglaise Joint Cargo Committee évalue au niveau mondial les risques pour le marché de l'assurance des cargaisons. Selon la version 163 du rapport JCC Cargo Watchlist, élaboré le 5 octobre 2018, les routes brésiliennes : BR-116 Autoroute Curitiba - São Paulo, SP 330 Autoroute Uberaba - Porto Santos, BR-116 Autoroute Rio de Janeiro - São Paulo e a BR 050 Autoroute Brasília - Santos, figurent parmi les pires endroits au monde pour transporter des marchandises.

Une étude récente de la Fédération des Industries de l'Etat de Rio de Janeiro (FIRJAN - 2017), a montré que les vols de cargaison ont augmenté de 86% au Brésil durant les six dernières années, passant de 12.124 en 2011 à 22.547 en 2016. Entre 2011 et 2016, 97.786 vols de transport de marchandises ont été enregistrés dans le pays, ce qui représente une perte supérieure

à R\$ 6,1 milliards (1,5 milliard d'euros). Outre les problèmes causés par les attaques criminelles, une autre particularité brésilienne affecte la logistique des entreprises. Le Brésil compte 111.700 entreprises de transport, 374.000 conducteurs de fret autonomes et 274 coopératives de transport de marchandises. L'importance du secteur est telle que 60% de tout ce qui est produit dans le pays est transporté par autoroute. Le fait que le transport soit une activité sous-traitée - autrement dit, le client n'a aucun contrôle sur les transporteurs... - augmente les possibilités de fraude.

Cet exemple pris parmi tant d'autres montre bien que connaître ses partenaires commerciaux et fournisseurs s'impose comme une pratique incontournable. Les mesures de Due Diligence sont au Brésil absolument indispensables : il est impératif de collecter des informations vérifiées et pertinentes dans





Laurent SERAFINI

le cadre d'un éventuel contrat ou un accord commercial. En outre, scanner le profil des partenaires commerciaux n'est pas seulement l'un des piliers d'un bon programme de Compliance, mais contribue également à exercer une veille concurrentielle utile à l'entreprise. Des investigations axées sur les actifs, le patrimoine et les relations commerciales méritent presque toujours d'être effectuées. Les analyses de réputation et d'éthique d'entreprise sont de même fondamentales pour connaître les acteurs dans les domaines les plus divers, de la perspective de nouvelles affaires jusqu'à la signature de contrats. Pour ce faire, il est opportun de proposer aux directions des entreprises-clientes des solutions KYC, KYE et KYP, conçues pour fournir aux clients des informations pertinentes sur les entreprises et individus concernés (notamment leurs antécédents).

phishing, qui peuvent être reçues par courrier électronique, sites Web et programmes infectés. En raison du nombre important de fraudes, le Brésil est devenu le deuxième pays le plus touché, derrière la Chine.

Les attaques de phishing pointent les failles humaines, elles sont simples mais redoutablement efficaces. Aucun secteur, y compris les banques, organisations gouvernementales et entreprise privée, n'est à l'abri. D'où la nécessité de bénéficier d'une assistance en matière de protection des informations et des données sensibles et confidentielles, au travers d'audits et de validation de processus. On doit aussi réaliser des opérations de sécurité électroniques (OSE), qui consistent en une inspection physique et détection de dispositifs d'écoutes clandestins grâce à des équipements électroniques afin de prévenir le vol ou la fuite d'informations sensibles. Ces opérations peuvent être réalisées dans des véhicules, des résidences, des hôtels, des entreprises... Selon l'entreprise Serasa Experian, société brésilienne d'analyses et d'informations pour les décisions de crédit et de soutien aux entreprises, ce type de services revêt une importance primordiale au Brésil. Un exemple parmi tant d'autres : une tentative de fraude eu lieu toutes les 16,8 secondes au premier semestre de 2018.

74

Toutes les 16 secondes, 1 tentative de fraude sur le net brésilien

La cybercriminalité occupe malheureusement beaucoup de place au Brésil. Selon les données communiquées lors de la Semaine de la cybersécurité de Kaspersky, le Brésil est le pays le plus touché par les attaques de

Tableau 2

Indicateurs	Chine	Brésil	France	Global
Victimes de crimes cybernétiques	352.7 milhões	62.21 milhões	19.31 milhões	978 milhões
Perte	US\$66.3 bilhões	US\$22.5 bilhões	US\$7.1 bilhões	US\$172 bilhões

Source : Norton Cyber Security Insights Report 2017 Global Results





Corruption : entreprises, gouvernements et personnes

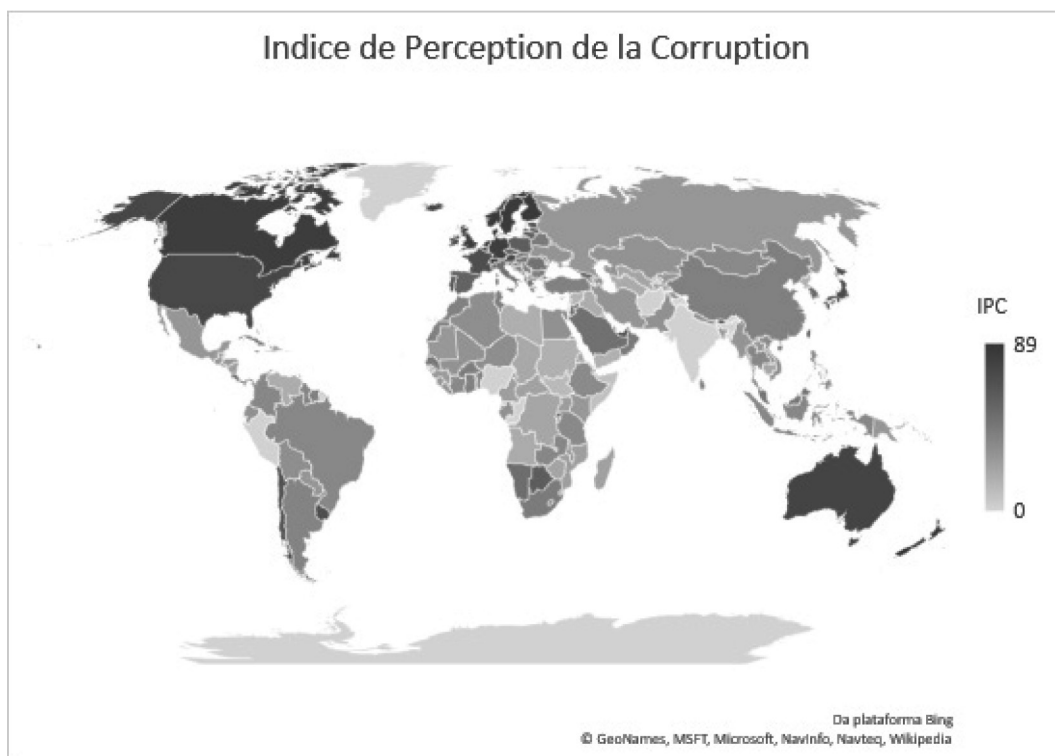
Les indices élevés de criminalité présentés jusqu'à présent sont exacerbés par des individus corrupteurs et corrompus qui agissent au sein et avec l'Etat brésilien. L'organisation Transparency International a créée l'Indice de Perception de la Corruption, qui mesure le niveau de corruption perçue dans 180 pays. Plus le score d'un pays est élevé, plus la perception de la corruption y est faible. Le Brésil se situe à la 96^e position.

L'émission télévisée Fantástico, de la Rede Globo, a mis en évidence les travaux de Claudio Frischtak, docteur en économie de

l'Université de Stanford, relatifs au coût de la corruption dans le secteur public. Selon l'économiste, sur la base des données fournies par la Cour fédérale des comptes, entre 1970 et 2015, il y a eu une surfacturation de 100 milliards à 300 milliards de reais (de 25 à 75 milliards d'euros) pour les travaux d'infrastructure.

Comment cela est-il possible ? Compte tenu de l'organisation du système politique brésilien, le chef de l'exécutif, c'est-à-dire le président, doit négocier avec le pouvoir législatif, donc avec les députés et les sénateurs, s'il veut obtenir le soutien de ses mesures (le politologue brésilien Sergio Abranches a nommé ce système d'équilibre

Figure 4



Source : Indice de Perception de la Corruption 2017. Transparency Internacional, 2018).





Laurent SERAFINI

entre les pouvoirs, un «présidentialisme de coalition»). Ainsi, en l'échange d'un soutien législatif, il est devenu courant de nommer des législateurs alliés à des postes importants de direction dans de grandes entreprises publiques brésiliennes. Une fois à ces postes, ces nouveaux dirigeants ont une voix déterminante sur les entreprises qui seront choisies pour décrocher des contrats gouvernementaux lucratifs. Ces recommandations ne sont pas, la plupart du temps, basées sur des facteurs techniques qui mesurent la capacité opérationnelle ou de gestion de l'entreprise recommandée, mais sur des facteurs politiques, afin d'obtenir des avantages, de favoriser les sponsors et les alliés, que ce soit au travers de pots-de-vin ou d'activités de conseil.

76

L'opération anti-corruption Lava-Jato a montré à quel point ce type de corruption s'est généralisé. Ainsi, comme l'ont relevé les procureurs, de nombreux dirigeants de Petrobras, entreprise pétrolière brésilienne d'Etat, avaient pour fonction principale de piloter des surfacturations dans le cadre de contrats signés avec les entreprises les plus importantes du secteur privé brésilien. La valeur surfacturée était transférée aux partis, après la ponction d'une commission pour leur propre bénéfice. Autre cas emblématique : plusieurs études ont montré que, depuis 1997, les entreprises impliquées dans de tels schémas de corruption avaient obtenu environ 20 milliards de dollars de la Banque nationale de développement du Brésil (BNDES - Spektor et Mello, *Comment réparer le problème du Brésil: briser la dépendance à un mauvais gouvernement*, Foreign Affairs, 2017). Le problème va même encore plus loin, puisque de telles pratiques se reproduisent en dehors de la sphère publique. La grande société d'audit

et de conseil PWC réalise chaque année une étude relative aux dirigeants d'organisations mondiales. En 2018, l'enquête mondiale sur la fraude et les crimes économiques a été faite dans 123 pays, 7.200 personnes ont été interrogées. Au Brésil, 50% des personnes interrogées ont déclaré que leur entreprise avait été victime d'un type de fraude ou de crime économique, commis dans 58% des cas par des membres de l'entreprise. C'est dire l'ampleur du phénomène de corruption !

Malgré quelques avancées récentes, le pays doit encore beaucoup évoluer dans la lutte contre la fraude et la corruption. Un projet est en cours, le Projet de Loi du Sénat n° 455, de 2016, qui prévoit de modifier le Code pénal afin de prévenir le délit de corruption privée. Cela dit, il n'y a aucune prévision quant à la date de son vote.

Compliance : protection et avantage concurrentiel

On comprend que dans une telle configuration, les mécanismes de Compliance se révèlent être indispensables pour les entreprises qui souhaitent être en conformité avec les réglementations, surtout dans un contexte marqué par des scandales de corruption. Ce mouvement d'adhésion à l'éthique a été renforcé au Brésil avec la loi n° 12.846/13, également appelée loi anti-corruption. La non-conformité à la loi peut conduire à des sanctions financières, administratives et judiciaires, tant pour l'entité juridique que pour ses dirigeants.

Les conséquences de pratiques illicites, voire l'absence de contrôles internes solides, peuvent causer des dommages irréparables





Entreprises : les règles de base à connaître pour commercer ou s'implanter au Brésil

aux entreprises. Afin de prévenir de tels risques, il est impératif de vérifier la mise en adéquation des sociétés aux différentes lois et procédures établies par les organismes de réglementation, et d'effectuer des cartographies du degré de conformité des entreprises, afin de s'assurer de leur respect des normes, démarches qui peuvent être utilement complétées par des services d'investigations visant à vérifier des suspicions de fraude et d'éventuels comportements anti-éthique. De telles enquêtes visent à prévenir les atteintes à la réputation, protéger les opérations commerciales et éviter des sanctions financières élevées. Engager de telles mesures n'est pas un luxe au Brésil, c'est tout simplement une condition de survie.

Piraterie et commerce illicite

La vente et la distribution de produits de contrefaçon, sans l'autorisation des titulaires de marques et d'enregistrement, sont classées dans la piraterie moderne et occupent une place de plus en plus importante dans les circuits du commerce illicite. Selon une enquête du Forum national contre la piraterie et l'illégalité (FNCP), le Brésil perd 130 milliards de reais (plus de 30 milliards d'euros) par an à cause du piratage, de la contrefaçon et du commerce illégal de produits. Les vastes frontières du pays [NDLR : voir l'article du Lt-Col Mauricio França dans ce numéro], mal surveillées, contribuent à l'entrée de produits illégaux. Comme on l'a vu ci-dessus, le taux élevé de vols de cargaison et de fraudes contribue également à ce que de telles pratiques soient si courantes au Brésil. Les organisations criminelles étant financées, entre autres, par la contrebande, le commerce illicite a des

conséquences directes sur l'augmentation des chiffres de la violence dans la société. En plus de la criminalité, la contrebande génère également une perte de perception des impôts, favorise le chômage et impacte négativement la compétitivité des entreprises au Brésil.

Dans un tel cadre, pour une entreprise, comment combattre le commerce illicite ? Elaborer un plan d'action efficace contre la contrefaçon passe par la vérification de la chaîne de production et par une veille des plateformes de commerce *online* et *offline*, pour identifier les produits - et/ou ses composants - vendus à des prix très bas ou via des canaux de vente non officiels. Dans le cas d'irrégularités identifiées, une seconde étape du travail concerne l'enquête sur les informations, la collecte de preuves pouvant se révéler utile dans le cadre d'une procédure judiciaire.

77

Le Brésil ? Un pays riche, séduisant, prometteur pour les entreprises, mais où il convient de se montrer d'une prudence extrême

Le Brésil dispose d'un immense potentiel, les perspectives d'avenir y sont prometteuses, mais nombre de mesures doivent être absolument prises - si possible très en amont - pour prévenir ou atténuer les risques des opérations commerciales dans un environnement où la violence et la corruption atteignent des niveaux alarmants. D'où l'impérieuse nécessité de se faire accompagner par une structure *ad hoc*, qui possède l'expérience nécessaire pour guider, sensibiliser, conseiller et soutenir





Laurent SERAFINI

techniquement les entreprises dès le début de leurs opérations au Brésil.

Pour en savoir plus

Travailler entre hauts risques criminels et fort potentiel économique : l'exemple

du Brésil, Cas d'école - La géopolitique pour les entreprises, n°3, 1^{er} juin 2017 (Grenoble Ecole de Management), note où interviennent Laurent Serafini et Marcelo Pasqualetti, à télécharger sur <http://notes-geopolitiques.com/notesgeo/wp-content/uploads/2017/06/CE3.pdf>

Note

1. Laurent SERAFINI, CEO-Amérique latine de Velours International (www.groupevelours.com), un des leaders français de la gestion de risques et de l'Intelligence Economique en Amérique Latine. Titulaire de deux masters - droit international, administration d'entreprise - titulaire d'un global executive MBA, Laurent Serafini a été officier de liaison de la Police française en poste au Brésil de 2007 à 2011, date à laquelle il se place en disponibilité et crée Velours International Amérique Latine, aujourd'hui installée dans quatre pays du sous-continent. Laurent Serafini anime souvent des conférences pour des entités publiques brésiliennes ou des cadres du secteur privé. Conseiller élu et membre de la direction de la Chambre de Commerce et d'Industrie franco-brésilienne de São Paulo, il anime depuis 2015 le comité d'entreprenariat de la Chambre de Commerce, et depuis 2017 le comité des startups. Membre du Conseil d'Administration de la French Tech Hub São Paulo et mentor d'un accélérateur d'entreprises « Founder Institute », il accompagne l'implantation de dizaines d'entreprises par an au Brésil.