



CH-3003 Berne, SRC_CD

Personnel

Madame la Conseillère fédérale

Viola Amherd

Cheffe du Département fédéral de la Défense,
de la Protection de la population et des Sports
Palais fédéral Est
3003 Berne

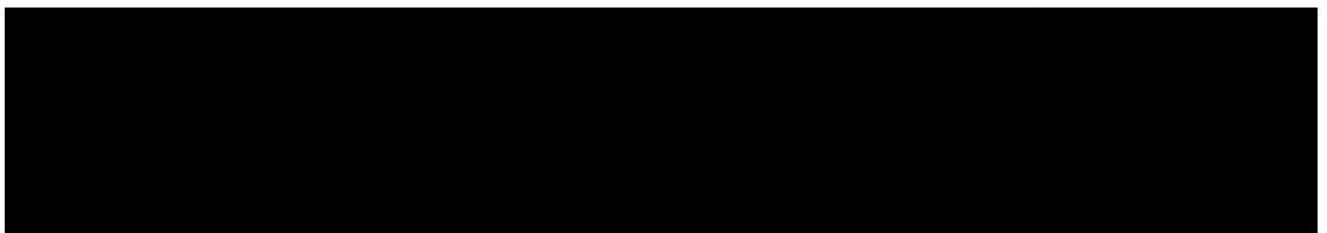
Berne, 20 janvier 2025

Demande de mettre un terme à mon mandat

Madame la Conseillère fédérale, *Liebe Viola*

Conformément à ma responsabilité d'assurer la capacité du Service de renseignement de la Confédération (SRC) à remplir sa mission, j'ai demandé en 2024 une augmentation des effectifs du service d'au moins 150 personnes pour faire face à une situation sécuritaire que la Suisse n'a plus connue depuis la Seconde Guerre mondiale. Cette augmentation est avant tout nécessaire pour combler rapidement les lacunes sérieuses constatées dans les capacités actuelles du SRC. La Direction du Département m'a soutenu dans cette démarche, en particulier à l'égard des commissions compétentes du Parlement, et je l'en remercie grandement.

Malgré ces recommandations et le soutien unanime de la Commission de politique de sécurité du Conseil des Etats, le Parlement a décidé en décembre 2024 de ne pas octroyer les moyens financiers nécessaires à l'engagement de 150 personnes supplémentaires au cours des prochaines années (environ 7,5 millions annuellement). Au contraire, le SRC sera soumis dès 2025 et pour les trois prochaines années aux mêmes réductions budgétaires que le reste de l'administration fédérale. Cette décision est à l'opposé de la tendance observée dans les pays européens, où l'accentuation de la guerre hybride et une menace terroriste élevée ont entraîné depuis plusieurs années et encore en 2025 une augmentation du budget des services de renseignement, des services qui sont engagés au quotidien et en première ligne dans ce combat.



La modernisation du SRC est importante, nécessaire et urgente. Vous l'avez rappelé dans votre conférence de presse du 15 janvier. Le Chef de l'Autorité de surveillance des services de renseignement (AB-ND) avait relevé, dans son rapport annuel de 2021, la nécessité de revoir la stratégie, l'organisation, les processus et la culture du SRC. Nos adversaires (terroristes, agents de renseignement, extrémistes violents, hackers, acteurs d'Etats autoritaires agissant contre nos intérêts etc.) sont très agiles et innovateurs, très souvent plus que nous. Parallèlement, les métiers du renseignement (par exemple la recherche et la gestion de sources humaines, l'analyse, la data science, etc.) évoluent extrêmement rapidement. Pour faire face aux défis conjugués d'une



situation internationale explosive et de développements technologiques fulgurants, nos partenaires étrangers les plus importants ont aussi dû transformer ces dernières années leurs structures et leurs processus.

Il aurait été vain d'attendre une amélioration de la situation internationale, peu vraisemblable dans les prochaines années, pour débiter la transformation du SRC et la mener à un rythme plus lent. Ceci d'autant plus que nous avons déjà pris du retard dans la modernisation par rapport à nos partenaires étrangers. Il y avait donc urgence de procéder rapidement en prenant le risque que tout ne soit pas parfait.

Par la mission qui lui a été confiée, le SRC est confronté actuellement à trois défis simultanés : 1) la conduite d'opérations préventives à haut tempo dans tous nos domaines de compétences (terrorisme, extrémisme violent, espionnage, cybernétique, évasion des sanctions et trafic de biens à double usage, etc.), 2) l'augmentation indispensable de la force de frappe du service pour compenser au mieux sa petite taille en comparaison internationale [REDACTED] et 3) un investissement nécessaire pour éviter une obsolescence prochaine du service en cumulant des retards dans nos systèmes, nos technologies et les compétences de nos collaborateurs.

Basé sur les résultats de l'évaluation du personnel d'octobre 2023, reçus à la fin janvier 2024, j'ai demandé aux cadres de la nouvelle structure [REDACTED] de se concentrer dès le mois de mars (début de la nouvelle structure) sur leurs équipes et ce jusqu'au mois de juin afin de répondre aux points soulevés dans l'évaluation du personnel et d'être plus proche de leurs collaborateurs. L'objectif était de façonner avec eux la nouvelle organisation. Le rythme de la transformation en a souffert. Le développement des nouveaux processus, en particulier, n'a pas été réalisé avec la simplicité et la rigueur voulue. Dans le but de tirer les leçons de l'évaluation du personnel et d'apporter concrètement des solutions, j'ai aussi décidé au printemps 2024 de rencontrer personnellement une fois par mois la nouvelle commission du personnel du service (et non pas comme prévu statutairement deux fois par année) pour travailler avec elle de manière constructive. Les rencontres entre la direction et la commission du personnel ont ensuite eu lieu chaque deux semaines.

Grâce à son système de gestion des risques dans le projet de la transformation, la Direction du service a constaté après l'été 2024 que plusieurs voyants étaient passés au rouge et que la vitesse et l'étendue de la transformation devaient être ajustées. La Direction a par conséquent redoublé d'efforts depuis le mois d'août 2024, soutenue également par un renfort en personnel du Secrétariat général du DDPS (HR, communication) et le soutien en particulier du Secrétaire général adjoint, M. Marc Siegenthaler.

Contrairement à la perception véhiculée par les médias, les prestations du service n'ont pas faibli durant l'automne dernier et jusqu'à ce jour, preuve en sont les nouveaux produits créés, la réactivité 24/7 face aux événements internationaux, les feed-back reçus, les nouveaux programmes de formation réalisés (une lacune existant depuis de nombreuses années a ainsi été rattrapée), et comme je vous l'ai indiqué dans un précédent message, nous avons reçu des félicitations et des remerciements de [REDACTED] chefs de grands services de renseignement [REDACTED] pour des succès opérationnels importants. C'étaient les premiers de ce niveau depuis mon arrivée au service en 2022.

Depuis le mois de novembre, la Direction a focalisé son action sur les défis organisationnels les plus aigus. Malgré cela, la transformation du SRC n'apporte pas encore les fruits attendus par le personnel. Le mouvement de réforme est lancé. Des succès sont constatés. Des graines ont été plantées, mais des fruits prometteurs importants ne seront récoltés que dans quelques années.



L'évaluation du personnel effectuée durant les deux dernières semaines de novembre 2024 a donné des résultats très décevants. L'évaluation de la direction n'est pas bonne. Comme dans toute réorganisation, le choc pour le personnel est parfois brutal. L'incertitude et des frustrations sont présentes. Les raisons de la modernisation ne sont pas unanimement partagées ou acceptées.

Tout cela est compréhensible. Mais je dois aussi constater que les défis sont immenses,

Au cours de ma carrière professionnelle de 34 ans au sein de l'administration fédérale et dans une institution affiliée, j'ai toujours appliqué deux des principes prônés par le Conseil fédéral pour son personnel : vision et courage. J'espère en avoir fait preuve depuis mon arrivée au SRC.

Au vu des éléments que je vous ai présentés ci-dessous, c'est avec un immense regret et beaucoup de tristesse que je vous demande de mettre un terme à mon mandat à la tête du SRC.

Cela a été un grand honneur et un privilège de diriger le SRC depuis le 1er avril 2022. J'ai pu occuper la fonction la plus fascinante de ma carrière et pu sous votre impulsion lancer un processus nécessaire et urgent de modernisation du Service dans une période sécuritaire et géopolitique exceptionnelle.

Je vous suis infiniment reconnaissant de la confiance que vous m'avez accordée tout au long de mon mandat.

Je vous prie de recevoir, Madame la Conseillère fédérale, l'expression de mon plus profond respect.

Christian Dussey
Directeur SRC