

Zeitschrift: Annuaire de l'Association suisse de science politique = Jahrbuch der Schweizerischen Vereinigung für politische Wissenschaft
Herausgeber: Schweizerische Vereinigung für Politische Wissenschaft
Band: 2 (1962)

Artikel: Recrutement et formation des diplomates en Suisse
Autor: Keller, Pierre
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-170525>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 14.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

RECRUTEMENT ET FORMATION DES DIPLOMATES EN SUISSE

par

PIERRE KELLER

Genève

Avec le développement constant des relations interétatiques, l'activité de la diplomatie moderne couvre un champ de plus en plus vaste et complexe. Cela est vrai même pour un petit pays comme la Suisse qui est tenu, en vertu de sa neutralité, de s'abstenir de participer activement à la politique internationale. Il suffit, pour s'en rendre compte, de passer en revue les multiples fonctions qui incombent à nos missions diplomatiques. Elles renseignent le Conseil fédéral sur les événements politiques dans leur pays de résidence. Les mesures que notre Gouvernement pourrait être amené à prendre ou les démarches qu'il pourrait effectuer dépendront, en partie du moins, de leur analyse de la situation. Leur rôle d'information ne se limite d'ailleurs pas aux événements politiques, mais s'étend à tout fait pouvant intéresser l'un ou l'autre des services de l'Administration fédérale. Elles veillent au développement de nos relations économiques avec l'étranger, dont notre prospérité dépend pour une si large part. Elles accordent la protection diplomatique à ceux de nos compatriotes qui auraient été injustement lésés et, d'une manière générale, apportent leur appui à la colonie suisse. Elles encouragent les échanges culturels, maintiennent le contact avec la presse. Nos agents diplomatiques peuvent être appelés à participer aux débats d'organisations internationales les plus variées ou à des conférences de caractère technique, ou encore, à la demande de certains gouvernements, à défendre les intérêts de ressortissants d'autres pays. L'énumération pourrait être aisément poursuivie.

L'exécution de tâches aussi diverses exige des membres de la carrière non seulement les qualités de caractère et d'intelligence qu'on est en droit d'attendre de représentants officiels de notre pays à l'étranger, mais aussi des connaissances étendues et variées dans un grand nombre de domaines bien déterminés. Du point de vue de la formation, il se pose ainsi un problème particulièrement difficile à résoudre. Quelle est la préparation qui permettra le mieux à nos agents diplomatiques de remplir leurs fonctions de manière efficace? Quelles sont les exigences requises des candidats à la carrière diplomatique en Suisse et les mesures prises pour compléter leur formation par la suite? Voici ce que nous nous proposons d'examiner très brièvement dans cette note.

Quelle formation pour la carrière diplomatique ?

La réponse que l'on donne à cette question dépend tout d'abord de la conception que l'on a du rôle de la diplomatie et des diplomates. Ainsi, selon une opinion assez répandue, le diplomate n'est que l'agent d'exécution de son gouvernement à l'étranger; il en suit les instructions et, à cet effet, communique avec le gouvernement auprès duquel il est accrédité, négocie, informe ses autorités et remplit les devoirs de représentation que l'on attend de lui, avec ce que cela comporte de nos jours en fait de « public relations », voire de propagande. C'est pourquoi il importe avant tout qu'il possède des qualités d'informateur et de négociateur : facilité d'établir des contacts, tact, doigté, esprit à la fois ferme et conciliant, de même qu'une pratique très sûre des usages internationaux, une connaissance de l'étendue et des limites des prérogatives attachées aux missions diplomatiques et des démarches qui rentrent dans le cadre normal de leurs activités. Si cela s'avère nécessaire, il pourra se faire assister de spécialistes. Pour le reste, il acquerra, en raison même de sa carrière, les connaissances et expériences qui lui sont nécessaires.

Cette conception pragmatique de la diplomatie, du « all round diplomat » prêt à exécuter toutes les tâches qui peuvent lui être confiées, ne répond plus aux exigences de la diplomatie moderne; elle ne rend pas justice au rôle que les agents diplomatiques sont appelés à jouer, aux initiatives qu'ils peuvent prendre, aux responsabilités qu'ils assument; et elle ne tient pas compte des problèmes d'organisation pratique qui se posent, notamment pour les petits pays. Pour informer valablement, il faut comprendre les causes immédiates et profondes des événements que l'on rapporte. Pour négocier efficacement, il faut savoir évaluer les intérêts des parties en présence et les possibilités d'arriver à un accord. En outre, si pour les questions techniques le diplomate peut, le cas échéant, s'en remettre à l'avis d'experts (eux-mêmes souvent des diplomates), il reste le seul expert dans le domaine de l'analyse politique, à la centrale ou à l'étranger. A cet égard, il n'exécute pas seulement la politique de son gouvernement mais assiste et conseille celui-ci dans ses décisions¹. Enfin, s'il est vrai qu'il importe avant tout que les membres de la carrière disposent de capacités intellectuelles leur permettant de saisir rapidement l'essentiel des problèmes constamment nouveaux qui se présentent à eux, cela ne signifie pas qu'ils ne doivent pas avoir une formation systématique dans les principaux domaines de leurs activités. Ne pas admettre ce point de vue, ce serait remettre en cause la contribution que l'histoire, les sciences sociales ou le droit peuvent offrir pour la compréhension des événements contemporains².

¹ On peut se demander par conséquent si la distinction faite par Harold Nicolson, dans son ouvrage classique sur la diplomatie, entre politique étrangère et négociation peut en pratique être maintenue. En raison de la complexité actuelle des problèmes internationaux, n'assiste-t-on pas, au contraire, à une influence croissante des diplomates, c'est-à-dire des spécialistes de la politique internationale, sur la formation de la politique étrangère des Etats? Sur ce point, voir aussi l'article de JACQUES FREYMOND: *Diplomatie classique, diplomatie contemporaine*, mélanges offerts à M. Paul-E. Martin, Genève (1961).

² Sur le problème de la préparation que les universités peuvent offrir en vue de la carrière diplomatique, voir l'excellente collection d'essais intitulée: *The Public Service and University Education*, édité par Joseph E. McLean, Princeton University Press (1949); et en particulier les contributions de GEORGE F. KENNAN: *The needs of the Foreign Service*, et celle de FREDERICK S. DUNN: *Education and Foreign Affairs, a challenge for the Universities*.

Même si l'on convient que les membres de la carrière devraient tendre à devenir experts dans ces secteurs — et non pas nécessairement de véritables spécialistes — le problème de leur formation n'est pas résolu pour autant. La majorité des jeunes diplomates ont fait des études académiques dans l'une ou l'autre de ces branches, mais rares sont ceux qui ont acquis des notions de la plupart d'entre elles. Dans le domaine de la science politique en particulier, qui n'a pas encore une place bien établie dans nos universités suisses, peu nombreux sont ceux qui ont bénéficié d'une formation plus poussée. Il est essentiel, par conséquent, que nos représentants aient l'occasion de compléter leurs connaissances et d'acquérir les expériences qui leur seront utiles lorsqu'ils seront appelés à assumer de plus grandes responsabilités. D'autre part, l'Administration, qui a elle-même intérêt à disposer d'agents compétents, doit naturellement tenir compte des exigences pratiques de la carrière et pouvoir transférer ses agents en tout temps d'un poste à un autre, ou les charger de nouvelles missions, suivant les circonstances.

Les autres Etats ont cherché à résoudre ce problème de diverses manières. En règle générale, la majorité d'entre eux requièrent des candidats à la carrière, soit explicitement, soit implicitement, une formation académique complète. Les différences se manifestent dans le genre de formation requise et les exigences des examens d'admission, qui sont obligatoires dans presque tous les pays occidentaux. C'est ainsi que certains Etats se contentent de demander que les candidats possèdent une préparation générale, dans l'idée de leur donner par la suite l'occasion d'acquérir l'expérience nécessaire. En Grande-Bretagne, par exemple, où l'on met l'accent sur la formation de l'esprit plutôt que sur les connaissances acquises, l'examen d'admission porte, à quelques exceptions près, sur des branches choisies par le candidat lui-même, le « Foreign Office » se chargeant ensuite de combler les lacunes de ceux qui sont admis, notamment dans le domaine des langues. D'autres pays prévoient une formation préalable plus spécialisée. En France, les jeunes gens désirant se préparer à la carrière doivent passer un concours difficile. En cas de succès, ils sont admis à l'Ecole nationale d'administration pour une période d'environ trois ans; ils peuvent ensuite, s'ils sont bien classés, opter pour la carrière. Aux Etats-Unis, l'examen d'entrée porte non seulement sur des sujets de caractère général, mais également sur un certain nombre de domaines précis: histoire, économie politique, relations internationales.

D'autre part, les pratiques des différents pays varient en ce qui concerne la formation au cours de la carrière même, le degré et les secteurs de spécialisation des membres d'un même service diplomatique (problèmes juridiques, économiques, connaissances de certaines régions, etc.), les domaines dans lesquels il est fait appel à des spécialistes, sans qu'il soit possible d'établir des règles générales.

Examinons maintenant la situation telle qu'elle se présente à cet égard dans notre pays.

Les règles d'admission dans la carrière diplomatique en Suisse

Le système de recrutement des diplomates actuellement en vigueur en Suisse est relativement récent. C'est en 1955 en effet que l'entrée dans la carrière fut soumise à un certain nombre de conditions précises. Les candidats doivent posséder

exclusivement la nationalité suisse, être âgé de moins de trente ans, en bonne santé, avoir une formation académique complète et connaître au moins deux langues nationales et une langue étrangère. Ils doivent en outre avoir exercé une activité pratique pendant une période d'un an¹. Le règlement d'admission prévoit un premier examen, une période de stage de deux ans, dont un an à l'étranger, ainsi qu'un second examen à la fin de la période de stage. Une commission indépendante, nommée par le Conseil fédéral, formée en partie de membres du Département politique fédéral et de personnalités choisies en dehors de l'Administration, se prononce sur l'admission des candidats ².

A. L'examen d'admission

Les candidats doivent faire preuve d'une bonne culture générale et de connaissances sur la Suisse et ses institutions, ainsi que sur les événements politiques contemporains. Ils ont, d'une part, à écrire une dissertation et, d'autre part, sont soumis à un exercice de rédaction de mémoire, ce qui permettra, entre autres, de s'assurer qu'ils ont la faculté de s'exprimer clairement sur un sujet d'ordre général et de rapporter sous une forme condensée, mais exacte, ce qu'ils ont entendu. Ils sont en outre interrogés dans les branches suivantes: droit constitutionnel suisse et droit international, économie suisse, histoire suisse et histoire contemporaine des XIX^e et XX^e siècles. La Commission tiendra compte, dans son jugement, de la formation des candidats, le but de l'examen n'étant pas de leur demander de prouver qu'ils possèdent des connaissances approfondies dans chacun de ces secteurs, mais plutôt qu'ils ont des notions de base dans tous. Il peut être intéressant de relever à cet égard les domaines dans lesquels les soixante candidats admis au premier examen entre 1955 et 1961 ont fait leurs études universitaires: 34 ont étudié du droit (complété parfois par des sciences politiques ou économiques), 11 des sciences politiques, 10 des lettres ou de l'histoire, 2 des sciences économiques et commerciales, 1 des sciences administratives. A cela s'ajoutent enfin des examens de langues.

Il va de soi que la Commission ne prendra pas sa décision uniquement sur la base de ces différentes épreuves, mais qu'elle tiendra compte de son appréciation générale du candidat et de ses aptitudes pour la carrière.

B. Le stage

Celui-ci est destiné à compléter la formation des stagiaires en comblant les lacunes constatées lors du premier examen, à les familiariser avec les principaux rouages du Département politique fédéral et de l'Administration fédérale dans son ensemble, et à les initier à la pratique diplomatique. Ils forment un groupe dirigé par un membre de la Division des affaires administratives spécialement préposé à cet effet.

¹ Les candidats qui ne remplissent pas cette condition devront en principe prolonger d'un an leur stage.

² Les membres actuels de la Commission sont: le ministre Kohli, président, le juge fédéral Python, l'ambassadeur Micheli, secrétaire général du Département politique, le ministre Burckhardt, chef de la Division des organisations internationales, les professeurs Bonjour, Freymond, Huber, Kaegi, Marbach, Walzer, et un représentant de la Division du commerce.

Au début de son activité à Berne, le stagiaire travaillera dans divers services du Département. Il aura l'occasion d'entendre une série d'exposés de membres d'autres départements sur les problèmes que ceux-ci ont à résoudre, notamment sur le plan international, et de visiter des institutions telles, par exemple: l'Ecole polytechnique fédérale, l'Office suisse d'expansion commerciale, le port du Rhin, Pro Helvetia, etc. Il passera ensuite un semestre à l'Institut universitaire de hautes études internationales à Genève où il suivra certains cours ou séminaires, présentera des travaux et assistera à des conférences spécialement organisées pour les stagiaires, en particulier dans le domaine de l'analyse politique.

La deuxième année du stage se passe dans une légation ou une ambassade à l'étranger, en principe en Europe. Là, le stagiaire, qui a rang d'attaché, sera appelé à participer aux diverses activités du poste, qu'il s'agisse du service consulaire et de chancellerie, de la section politique, économique ou culturelle. Il sera introduit à la vie diplomatique par ses collègues et se familiarisera avec les formes utilisées pour les communications officielles, telles que, par exemple, les notes diplomatiques. A la fin du stage, les candidats passent un second examen qui, bien qu'il porte en partie sur les mêmes branches que le premier, est à la fois plus technique et plus poussé. Le Département ayant en tout temps le droit de licencier un stagiaire qui ne lui paraît pas convenir à la carrière, la fonction de ce deuxième examen se borne en fait à un contrôle des connaissances acquises pendant cette période. A la place d'une dissertation sur un sujet général, les candidats ont à écrire, comme ils auront bien souvent l'occasion de le faire par la suite, un rapport sur un cas pratique dont les éléments essentiels leur sont fournis. Ils doivent ensuite défendre le point de vue du Gouvernement suisse sur ce même cas devant la Commission. Après avoir passé l'examen, le stagiaire est admis dans les cadres réguliers du Département politique fédéral.

Le stage offre ainsi une occasion unique d'apprendre à connaître, dans un laps de temps relativement court, le fonctionnement de notre Ministère des affaires étrangères, de l'ensemble de l'Administration fédérale et d'un certain nombre d'institutions d'intérêt public. Il permet surtout d'établir certaines bases communes pour tous les membres de la carrière, et dans ce sens remplit bien le but dans lequel il a été institué.

La formation des diplomates au cours de la carrière

Si bien conçu que soit le stage, on ne saurait prétendre que les nouveaux membres de la carrière soient déjà des diplomates chevronnés! Il leur faut maintenant avoir la possibilité de se perfectionner et d'acquérir les expériences qui leur seront nécessaires lorsqu'ils seront plus avancés dans la carrière. Or, on constate à cet égard que la formation ultérieure de nos diplomates ne répond pas, à longue échéance, à un plan établi d'avance, tenant compte, dans la mesure du possible, des aptitudes des intéressés, mais qu'elle dépend dans une large mesure du hasard des circonstances, des postes qu'ils sont appelés à remplir, des chefs sous la direction desquels ils se trouvent placés. En outre, s'il est difficile de concevoir, dans un petit pays comme le nôtre, la création d'une « école pour diplomates », nos

agents devraient avoir plus fréquemment la possibilité de participer à des cours spéciaux, soit en Suisse, soit à l'étranger et, d'une manière générale, de compléter leur formation.

Cette situation s'explique par de nombreuses raisons dont certaines sont d'ordre pratique, d'autres tiennent à une politique bien établie du personnel, d'autre enfin à notre tradition de neutralité. Parmi celles-ci, nous citerons les suivantes:

a) *Un service restreint.* Les effectifs de notre service diplomatique étant limités, il est évident qu'il ne peut pas être organisé sur les mêmes bases que celui d'une grande puissance. A l'heure actuelle, il compte pour accomplir les tâches qui lui sont dévolues à la centrale et dans les quatre-vingt-huit pays avec lesquels nous entretenons des relations diplomatiques ou consulaires, sur environ quatre cents membres du service diplomatique et consulaire et un peu plus de quatre cents employés de chancellerie (non compris les secrétaires ou le personnel auxiliaire). Dans de nombreux pays d'Asie ou d'Afrique, il n'y a souvent qu'un chef de poste, assisté parfois d'un jeune collaborateur diplomatique et d'un chef de chancellerie. Il en résulte que dans bien des cas, les problèmes de formation passent au second plan en raison des nécessités de pourvoir aux besoins immédiats du service. Cette limitation de personnel devrait toutefois tendre à diminuer à la suite des engagements réguliers de nouveaux membres de la carrière effectués depuis six ans.

b) *Problèmes d'ordre administratif.* Depuis un certain nombre d'années, un effort considérable a été fait au Département politique pour créer un cadre administratif bien déterminé pour la carrière diplomatique suisse. C'est ainsi que toute une réglementation a été élaborée pour améliorer la situation financière de ses membres, fixer les règles pour l'avancement, les vacances, l'éducation des enfants. L'ensemble de ces dispositions constituera le règlement des fonctionnaires III, qui régira à l'avenir les rapports de service des représentants de la Confédération à l'étranger. Cet effort était nécessaire et les résultats déjà acquis remarquables. Il conviendra de veiller cependant à ce qu'il n'en résulte pas une rigidité accrue de l'organisation du Département politique et que des questions d'ancienneté, de rang, d'avancement ne prennent pas le pas sur des considérations de formation ou d'aptitude.

c) *Restrictions budgétaires.* Bien que la situation se soit sensiblement améliorée, il arrive trop souvent que des transferts, le détachement temporaire d'agents, leur participation à des conférences, soient limités pour des raisons financières. Compte tenu de l'importance de la formation de cadres et des sommes relativement modestes qui sont impliquées, ces restrictions devraient être progressivement éliminées.

d) *Le principe de la non-spécialisation.* Comme la plupart des pays, la Suisse se tient, à quelques exceptions près, à la pratique selon laquelle ses diplomates ne restent à un poste que pour une durée de temps limitée. On estime en effet que, si tel n'est pas le cas, c'est-à-dire s'ils se créent des relations trop étroites dans un pays, ou acquièrent des connaissances trop spécialisées, ils ne peuvent plus être déplacés facilement et leur utilité, du point de vue de la carrière, s'en trouve diminuée. A part les pays à climat difficile pour lesquels le séjour est strictement limité à trente-deux mois, la durée des postes varie entre trois et cinq ans. D'autre part, contrairement à la pratique suivie par d'autres pays où une certaine division

du travail s'établit au fur et à mesure qu'un diplomate avance dans la carrière et où l'on fait appel plus facilement à des spécialistes, la Suisse va très loin dans l'application du principe de la non-spécialisation, et cela particulièrement dans le secteur politique. Ainsi, le Département politique fédéral n'a fait aucun effort jusqu'ici pour former des experts spécialisés dans les problèmes de certaines régions, civilisations ou de certains mouvements idéologiques.

e) *La tradition de neutralité.* Cette situation est due en partie à notre tradition de pays neutre. Son influence sur la formation de nos diplomates, si elle est indirecte, n'en est pas moins réelle. Le fait que nous ne participions pas activement à la politique internationale constitue dans certains cas, du point de vue information et expérience, un handicap pour nos représentants qu'il ne leur est pas toujours facile de surmonter. D'autre part, notre neutralité étant essentiellement fondée sur un concept juridique tel qu'il découle des traités internationaux, d'une doctrine et d'une pratique élaborée dans ses moindres détails, les problèmes politiques touchant directement la Suisse ont tendance à être examinés principalement sous leur angle juridique.

Formation et tâches nouvelles

Les problèmes de formation que nous avons évoqués sont d'autant plus importants que le monde qui nous entoure est en pleine évolution et que nous devons en tout temps être prêts à faire face à des situations nouvelles. Cet état de choses peut être illustré par deux exemples.

A. La diplomatie multilatérale

La diplomatie multilatérale pratiquée dans le cadre d'organisations internationales requiert une technique différente de celle des négociations bilatérales où un diplomate se trouve placé en face d'une délégation avec laquelle il essaye d'arriver à un accord sur une série de points d'intérêt commun. Le représentant d'un Etat dans une organisation internationale doit défendre la position de son pays au sein d'un groupe d'Etats. Il doit intervenir ou voter sur de nombreuses questions ne touchant pas directement son pays, tenir compte de la situation politique telle qu'elle se reflète au sein de l'organisation, des coalitions qui se forment, du jeu des concessions réciproques. Tout cela demande des délégations auprès de telles organisations des aptitudes qui diffèrent beaucoup de celles du diplomate traditionnel. A l'heure actuelle, la Suisse ne fait partie d'aucune organisation internationale de caractère politique. Elle n'est pas membre de l'Organisation des Nations Unies, bien qu'elle ait un observateur à New York. Nos principales missions permanentes auprès d'organisations internationales sont la Délégation suisse auprès de l'Organisation de coopération et de développement économique à Paris, la Mission suisse auprès des Communautés européennes à Bruxelles, et la Délégation suisse près l'Association européenne de libre-échange à Genève, dont les effectifs sont réduits et ne changent pas fréquemment en raison du caractère technique de leur travail. En outre, peu nombreux sont les fonctionnaires suisses qui ont l'expérience du fonctionnement de grandes organisations internationales.

Dans ces conditions, on peut se demander si notre service diplomatique serait prêt à faire face aux problèmes de personnel qui se poseraient au cas où la Suisse serait appelée à faire partie de nouvelles organisations internationales.

B. L'intégration européenne

La Suisse a jusqu'ici participé au mouvement d'intégration européenne sur le plan économique seulement. C'est pourquoi la Division du commerce du Département de l'économie publique a été spécialement chargée de suivre les questions d'intégration, le Département politique se bornant à se prononcer sur les implications du mouvement pour la neutralité suisse et sur certaines questions techniques. Or, les développements récents de l'intégration européenne montrent toujours plus clairement que si les négociations portent sur des points parfois extrêmement techniques, l'aspect politique en est prépondérant. Cela nécessite donc de la part des négociateurs à la fois une maîtrise de problèmes fort complexes sur lesquels des négociations sont en cours depuis plusieurs années et dont la portée pratique est souvent considérable, et une vue d'ensemble du mouvement d'intégration. Ne disposant que d'un nombre très limité d'agents remplissant ces conditions, le Département politique s'est trouvé placé ces dernières années devant des problèmes de formation difficiles à résoudre. Ce n'est que récemment, lorsque la question de notre association avec le Marché commun s'est posée de façon aiguë, que l'on a créé non seulement divers comités d'experts, mais aussi un Bureau d'intégration européenne comprenant des fonctionnaires du Département politique et de la Division du commerce, placé sous la direction du Ministre Jolles.

Vers une spécialisation plus poussée ?

Il doit être possible de trouver un juste milieu entre un service diplomatique non spécialisé ou formé en majorité d'experts. On peut se demander en effet s'il ne serait pas indiqué de prévoir une spécialisation plus poussée d'un nombre limité d'agents, sans pour cela que le service diplomatique suisse perde de sa souplesse. A cet effet, on pourrait envisager, entre autres, les mesures suivantes:

- Faire en sorte que de jeunes membres de la carrière approfondissent leurs connaissances de problèmes régionaux, de mouvements idéologiques, de langues difficiles.
- Encourager les stages à la Division du commerce de diplomates s'intéressant aux problèmes économiques.
- Autoriser, dans une plus large mesure, le détachement d'agents auprès d'organisations internationales ou pour d'autres activités susceptibles d'être utiles à leur formation. De même encourager le renforcement temporaire de l'effectif de nos postes à l'étranger, si les circonstances le demandent.
- Donner l'occasion aux membres de la carrière de perfectionner et d'étendre leurs connaissances le plus possible, notamment en participant à des cours spécialisés et à des conférences en Suisse et à l'étranger. (A cet égard, les semaines d'études organisées par l'Institut universitaire de hautes études internationales sont particulièrement utiles.)

- D'une manière générale, envoyer les jeunes membres de la carrière successivement dans plusieurs postes pour des périodes ne dépassant pas deux ans. Le nombre des postes visités par la moyenne de nos diplomates est en effet peu élevé et la majorité des pays occidentaux ont fait l'expérience qu'il s'agissait là d'un excellent moyen de formation. De nos jours, un agent diplomatique ne devrait pas arriver à un grade élevé sans avoir séjourné dans un ou plusieurs pays du monde occidental, du bloc soviétique et du tiers monde (notamment les pays nouveaux d'Afrique et d'Asie).

A une époque où la position de la Suisse en tant qu'Etat indépendant et souverain est mise en cause par le mouvement d'intégration qui se poursuit en Europe, nous dépendons toujours plus de l'efficacité de notre service diplomatique, et nous ne reconnaissons pas suffisamment les services que ses membres rendent à notre pays. S'il est vrai que la responsabilité des décisions relatives à notre politique étrangère repose sur le Conseil fédéral, le succès de celle-ci dépendra, dans une très large mesure, de la perspicacité de nos diplomates et de leur habileté en tant que négociateurs. Un petit pays comme le nôtre doit compenser ses ressources et ses effectifs réduits par un service diplomatique hautement qualifié. Pour qu'il soit tel, il importe d'accorder aux problèmes de la formation de ses cadres l'importance qu'ils méritent.

PIERRE KELLER.