

REPUBLIQUE DU TCHAD

Unité – Travail – Progrès

*** **

PRÉSIDENTE DE LA RÉPUBLIQUE

*** **

PRIMATURE

*** **

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

DU GOUVERNEMENT



جمهورية تشاد

وحدة – عمل – تقدم

*** **

رئاسة الجمهورية

*** **

رئاسة الوزراء

*** **

الأمانة العامة للحكومة

STRATEGIE NATIONALE DE PROMOTION DU BILINGUISME DANS L'ADMINISTRATION

الاستراتيجية الوطنية لتعزيز الثنائية
اللغوية في الإدارة

🌸 Mai 2025 مايو 🌸

SOMMAIRE

- I. Introduction générale
- II. Éléments de diagnostic
- III. Enjeux administratifs et institutionnels Erreur ! Signet non défini.
- IV. Liens avec les politiques et instruments nationaux et internationaux Erreur ! Signet non défini.
- V. Méthodologie d'élaboration de la stratégie
- VI. Spécificité de la stratégie de promotion du bilinguisme dans l'Administration
- VII. Axes de la stratégie de promotion du bilinguisme dans l'Administration Erreur ! Signet non défini.
- VII. Mécanisme de suivi de l'alignement au bilinguisme
- VIII. Plan de mise en œuvre de la stratégie

المحتويات

1	أولاً: مقدمة عامة
4	ثانياً: عناصر التشخيص
7	ثالثاً: القضايا الإدارية والمؤسسية
8	رابعاً: العلاقات مع السياسات والأدوات الوطنية والدولية
11	خامساً: منهجية إعداد الاستراتيجية
13	سادساً: خصوصيات استراتيجية تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة
15	سابعاً: محاور استراتيجية تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة
18	ثامناً: آلية متابعة توافق الثنائية اللغوية
18	تاسعاً: خطة تنفيذ الاستراتيجية

Sigles, Abréviations et acronymes

CSAI : Conseil supérieur des affaires islamiques

EMEET : Entente des églises et missions évangéliques du Tchad

ENA : École nationale d'administration

HAMA : Haute autorité des médias audiovisuels

MESRFP : Ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de la formation professionnelle

ODD : Objectifs du développement durable

ONG : Organisation non gouvernementale

SGG : Secrétariat général du Gouvernement

المختصرات الأجنبية

CSAI

المجلس الأعلى لشؤون الإسلامية

EMEET

وفاق الكنائس والبعثات الإنجيلية في تشاد

ENA

المدرسة الوطنية للإدارة

HAMA

السلطة العليا للإعلام السمعي البصري

MESRFP

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكوين المهني

ODD

أهداف التنمية المستدامة

ONG

منظمة غير حكومية

SGG

الأمانة العامة للحكومة

Introduction générale

مقدمة عامة

La République du Tchad a consacré dans sa Constitution le bilinguisme en faisant du français et de l'arabe deux langues officielles. Au regard du contexte national, le bilinguisme se présente comme un outil indispensable pour l'unité nationale et la cohésion sociale.

كرست جمهورية تشاد في دستورها مبدأ الثنائية اللغوية، من خلال اعتماد اللغة الفرنسية واللغة العربية كلغتين رسميتين، وفي ظل السياق الوطني، تعد الثنائية اللغوية أداة لا غنى عنها لتحقيق الوحدة الوطنية والتعايش الاجتماعي.

Bien que le Tchad soit officiellement reconnu comme pays bilingue, l'application ou l'utilisation des deux langues officielles de manière fluide et généralisée dans l'Administration reste encore embryonnaire. Les nombreux défis auxquels est confrontée cette application nécessitent des réponses idoines.

ورغم أن تشاد تُعد رسميًا دولة ثنائية اللغة فإن تطبيق أو استخدام اللغتين الرسميتين بسلاسة وبشكل عام في الإدارة لا يزال في مراحله الأولى. وتتطلب التحديات العديدة التي تواجه هذا التطبيق استجابات مناسبة.

Jusqu'ici, les différents textes pris dans le cadre de l'application du bilinguisme sont en général orientés sur les questions académiques (éducation, formation). Quoique ces mesures s'inscrivent dans la ligne du bilinguisme académique, il n'en demeure pas moins qu'ils jouent un rôle dans la définition des bases du bilinguisme dans l'Administration.

حتى الآن، تركزت النصوص المختلفة الصادرة في إطار تطبيق الثنائية اللغوية بشكل عام على الجوانب الأكاديمية (التربية والتكوين) وعلى الرغم من أن هذه التدابير تندرج في إطار الثنائية اللغوية الأكاديمية فإنها تساهم أيضًا في تحديد أسس الثنائية اللغوية داخل الإدارة.

Conformément aux dispositions du décret 030/PR/PM/2024 portant structure générale du gouvernement et attributions de ses membres, le SGG a, entre autres, pour missions :

وفقا لأحكام المرسوم رقم 030/رج/رو/2024م القاضي بالهيكل التنظيمي للحكومة وصلاحيات أعضائها، فإن من بين مهام الأمانة العامة للحكومة:

- la promotion et l'application du bilinguisme dans l'administration publique ;
- la conception et la mise en œuvre des stratégies et programmes du développement du bilinguisme dans l'administration.

- تعزيز وتطبيق الثنائية اللغوية في الإدارة العامة؛

- إعداد وتنفيذ استراتيجيات وبرامج تطوير الثنائية اللغوية في الإدارة.

C'est à ce titre que le Secrétariat général du Gouvernement a mis en place une Commission chargée de l'élaboration de la stratégie nationale de promotion du bilinguisme dans l'Administration tchadienne. Cette démarche s'est matérialisée par deux arrêtés à savoir l'Arrêté N° 11/PT/PM/SGG/DG/DGSPBA/2023 du 27 mars 2023 et l'Arrêté N° 13/PT/PM/SGG/DG/DGSPBA/2023 du 17 avril 2023.

وفي هذا الإطار، قامت الأمانة العامة للحكومة بإنشاء لجنة مكلفة بإعداد الاستراتيجية الوطنية لتعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة التشادية، وقد تم تجسيد هذا التوجه من خلال اتخاذ قرارين هما: قرار رقم 11/رج/رو/أع ح /إع خ ت غ /إ 2023 الصادر بتاريخ 27 مارس 2023 وقرار رقم 13/رج/رو/أع ح /إطار ع /إع خ ت غ 2023 الصادر بتاريخ 17 أبريل 2023.

L'élaboration de cette stratégie s'inscrit dans la vision et la volonté des instances gouvernantes du Tchad de faire de cette approche, un réel outil au service de l'efficacité de l'administration. Le Secrétariat général du Gouvernement, en vertu des prérogatives qui sont les siennes, et en cohérence avec le contexte national, conçoit cette stratégie de promotion du bilinguisme dans l'Administration comme un outil pour renforcer la gouvernance inclusive et durable du Tchad.

La présente stratégie s'articule sur trois étapes à savoir le court (3ans), le moyen (5ans) et le long termes (10 ans). Elle mobilisera dans cette période l'ensemble des acteurs concernés notamment l'Administration publique et les partenaires techniques et financiers, en vue du déploiement effectif des orientations et objectifs définis dans cet outil.

L'élaboration de la présente stratégie s'inscrit dans une démarche de renforcement de la performance de l'Administration, de son rôle de concepteur des politiques publiques, la mise en place des approches de gouvernance inclusive en vue d'une participation des divers acteurs au développement du pays.

Cette stratégie est un outil servant de tremplin pour renforcer l'unité nationale, favoriser l'inclusion sociale et la prise en compte de l'équité linguistique dans l'administration publique, nécessaires pour une gouvernance harmonieuse, vecteur de développement.

يندرج إعداد الاستراتيجية هذه في إطار رؤية ورغبة السلطات الحاكمة بتشاد لجعل هذه المقاربة أداة حقيقية لتحسين فعالية الإدارة، وتعد الأمانة العامة للحكومة بموجب الصلاحيات الممنوحة لها، وبما يتماشى مع السياق الوطني، هذه الاستراتيجية وسيلة لتعزيز الحوكمة الشاملة والمستدامة في تشاد.

ترتكز هذه الاستراتيجية على ثلاث مراحل، وهي: المدى القصير (3 سنوات)، المدى المتوسط (5 سنوات) المدى البعيد (10سنوات). وستعنى خلال هذه الفترات جميع الجهات المعنية، ولاسيما الإدارة العامة والشركاء الفنيين والماليين، من أجل التنفيذ الفعلي للتوجهات والأهداف المحددة في هذا الإطار.

ويندرج إعداد هذه الاستراتيجيات في إطار تعزيز أداء الإدارة، ودورها كمصمم للسياسات العامة واعتماد نهج الحكومة الشاملة لضمان مشاركة مختلف الفاعلين في تنمية البلاد.

وتعد هذه الاستراتيجية أداة انطلاق لتعزيز الوحدة الوطنية وتشجيع الإدماج الاجتماعي، وأخذ العدالة اللغوية بعين الاعتبار في الإدارة العامة، وهو ما يعد ضروريا لتحقيق حوكمة متنافسة تسهم في التنمية.

I. Définition des termes clés

I.1. Bilinguisme

- Le bilinguisme est la capacité d'un individu d'alterner entre deux langues selon ses besoins ; par extension à un territoire, un pays, le bilinguisme est la coexistence de deux langues officielles dans un même État. Le bilinguisme constitue la forme la plus simple du multilinguisme, qui s'oppose à l'unilinguisme.

1. تعريف المصطلحات الأساسية

أ) الثنائية اللغوية

- الثنائية اللغوية هي قدرة الفرد على التنقل بين لغتين حسب حاجته، والمعنى الأوسع، هي تعايش لغتين رسميتين داخل دولة واحدة. وتعد الثنائية اللغوية أبسط أشكال التعدد اللغوي. وهي نقيض الأحادية اللغوية.

- Le bilinguisme étatique est l'utilisation simultanément ou indifféremment par un Etat de deux langues ayant un même statut dans tous les actes.
- Le bilinguisme institutionnel vise l'utilisation du Français et de l'Arabe par les gouvernements dans la prestation de leurs services. Il confère à l'individu le choix d'utiliser l'une ou l'autre des langues officielles dans ses rapports avec les institutions gouvernementales.
- الثنائية اللغوية على مستوى الدولة تعني استخدام الدولة للغتين رسميتين على قدم المساواة في جميع الأعمال؛
- الثنائية اللغوية المؤسسة تشير إلى استخدام اللغة الفرنسية والعربية من قبل الحكومات في تقديم خدماتها، وهي تتيح للفرد حرية اختيار اللغة الرسمية التي يرغب في استخدامها عند تواصله مع المؤسسات الحكومية.

I.2 Administration

(ب) الإدارة

- Administration publique – définition fonctionnelle¹ :

Ensemble des activités concourant directement ou indirectement à fournir des prestations publiques. Les prestations publiques peuvent être des politiques publiques, des services publics ou – accessoirement – des biens et des services marchands.

- الإدارة العامة: التعريف الوظيفي³

هي مجموع الأنشطة التي تهدف بشكل مباشر أو غير مباشر إلى تقديم خدمات عامة، وقد تكون هذه الخدمات سياسات عامة، خدمات عامة، أو في بعض الحالات، سلع وخدمات تجارية.

- Administration publique – définition organique² :

Ensemble des pouvoirs publics et de leurs organes d'exécution, qui sont des entités instituées par décision politique exerçant un pouvoir législatif, judiciaire ou exécutif sur un espace territorial donné.

- الإدارة العامة: التعريف العضوي

هي مجموعة السلطات العامة وأجهزتها التنفيذية، وهي كيانات تنشأ بموجب قرارات سياسية وتمارس سلطة تشجيعية أو قضائية أو تنفيذية على إقليم معين.

Dans le cadre de la présente stratégie, il est question de la définition organique. Ainsi, l'administration tchadienne est composée de l'ensemble des institutions publiques : exécutif (Présidence de la République, Primature, ministères, administration déconcentrée), législatif (Assemblée nationale, Sénat), judiciaire (tous les échelons des juridictions, allant des justices de paix à la Cour suprême), les grandes institutions de l'Etat, les collectivités autonomes, les établissements publics.

وفي إطار هذه الاستراتيجية، يتم اعتماد التعريف العضوي وبالتالي، تتكون الإدارة التشادية من كافة المؤسسات العامة: السلطة التنفيذية (رئاسة الجمهورية، رئاسة الوزراء، الوزارات، وإدارة اللامركزية) السلطة التشريعية (الجمعية الوطنية ومجلس الشيوخ) والسلطة القضائية (بمختلف درجاتها من محاكم الصلح إلى المحكمة العليا)، المؤسسات الكبرى للدولة، التجمعات المحلية والمؤسسات العامة.

¹ Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP), Comprendre et concevoir l'administration publique - 2023

² Idem

³ معهد الدراسات المتقدمة في الإدارة العامة (IDHEAP)، فهم وتصميم الإدارة العامة - 2023

II. Éléments de diagnostic

II.1. Le contexte historique et sociopolitique

À l'aube de l'indépendance, les hautes autorités de l'époque ont réglementé l'enseignement au Tchad par Décret n° 117/PR/EN/62 du 1^{er} juin 1962 portant organisation et réglementation de l'enseignement de la langue arabe sous sa forme laïque et facultative dans les structures administratives et pédagogiques au 1^{er} et 2^{ème} degré de l'enseignement. L'un des buts est d'encourager les parents réticents à envoyer leurs enfants à l'école. Le dispositif juridique fut complété par l'Arrêté No 1558/PR/MEN du 19 juin 1962 portant création du lycée national franco-arabe d'Abéché en y incluant le Collège d'enseignement arabe déjà créé en 1952. Cela a produit deux (2) systèmes qui se côtoient en parallèle.

Depuis l'indépendance, les différents régimes qui se sont succédé au Tchad ont été confrontés aux aspirations et aux défis de l'application du bilinguisme. Ainsi, en 1978, la Charte fondamentale instituait le Français et l'Arabe comme deux langues officielles du Tchad.

Aussi, au sortir de la Conférence Nationale Souveraine, la Circulaire N° 729 du 14 juin 1994 instituait la traduction des textes officiels, des enseignes fixées devant les bureaux des ministères et des services relevant de leurs compétences. Ensuite, la Constitution du 31 mars 1996 consacra définitivement l'Arabe et le Français comme langues officielles. Ainsi donc, le bilinguisme sera inscrit dans les différents textes fondamentaux dont la Constitution de Vème République (du 17 décembre 2023).

II.2. Le contexte culturel

Bien avant la pénétration coloniale, l'Empire du KANEM, les Royaumes du Baguirmi et du

ثانياً: عناصر التشخيص

1.2. السياق التاريخي والاجتماعي السياسي

مع فجر الاستقلال، نظمت السلطات العليا في آنذاك التعليم في تشاد بموجب المرسوم رقم PR/EN/62/117 بتاريخ 1 يونيو 1962، لتنظيم التعليم باللغة العربية بشكل علماني اختياري وأدخلت الهياكل الإدارية والتربوية للصف الأول والثاني للأطفال في المدارس. استُكمل الإطار القانوني بقرار رقم PR/MEN/1558 بتاريخ 19 يونيو 1962، بإنشاء الثانوية الوطنية الفرنسية-العربية في أبشة، بما في ذلك الكلية العربية التي أنشئت بالفعل في 1952. وقد نتج عن هذا نظامان يسيران بالتوازي.

منذ الاستقلال، واجهت الأنظمة المختلفة التي تعاقبت في تشاد تطلعات وتحديات تطبيق الثنائية اللغوية. وعلى هذا، جاء في 1978، نص الميثاق الأساسي على الفرنسية والعربية كلغتين رسميتين لتشاد.

وبعد المؤتمر الوطني السيادي، نصّ التعميم رقم 729 بتاريخ 14 يونيو 1994 على ترجمة النصوص الرسمية والتعليمات الموضوعة أمام الوزارات والخدمات المعنية. ثم كرس الدستور بتاريخ 31 مارس 1996 الفرنسية والعربية نهائياً كلغتين رسميتين. وبذلك، فإن الثنائية اللغوية تندرج ضمن النصوص التأسيسية للدولة وفقاً لدستور الجمهورية الخامسة (17 ديسمبر 2023).

2.2. السياق الثقافي

قبل مجيء الاستعمار الفرنسي، فرضت إمبراطورية كانم وسلطنة باقرمي وسلطنة واداي التواصل والتخطيط الاستراتيجي باللغة

Ouaddaï communiquaient et échangeaient dans le cadre diplomatique commercial et stratégique en langue arabe. Cette langue s'imposait depuis plusieurs siècles, comme le seul vecteur d'échanges et d'enseignement, s'étendant au-delà à travers le nomadisme et le commerce.

العربية. فقد كانت هذه اللغة، منذ قرون، الوسيط الوحيد للتبادل والتعليم، ممتدة عبر البداوة والتجارة.

L'arrivée de la colonisation française en 1900 a imposé la langue française comme langue officielle de travail dans l'Administration et l'enseignement. C'est ainsi qu'elle s'est appuyée dans un premier temps sur les traducteurs et interprètes locaux ou étrangers dans l'Administration et a créé l'école française le 11 novembre 1911 à MAO au KANEM avec 11 élèves afin de former des auxiliaires de l'administration de 1911 à 1960.

مع وصول الاستعمار الفرنسي عام 1900 فرضت اللغة الفرنسية كلغة رسمية للعمل في الإدارة والتعليم. وقد استندت في البداية إلى المترجمين والمفسرين المحليين أو الأجانب في الإدارة، وأنشأت المدرسة الفرنسية في 11 نوفمبر 1911 في ماو بمنطقة كانم، مع 11 تلميذًا لتكوين مساعدي الإدارة من 1911 إلى 1960.

Le Tchad est un pays riche en diversité culturelle et linguistique, et cette pluralité se reflète dans la promotion des deux langues officielles :

تشاد بلد غني بالتنوع الثقافي واللغوي، وتنعكس هذه التعددية في تعزيز اللغتين الرسميتين:

- De nombreuses associations militent pour une utilisation équitable des deux langues dans l'administration. - العديد من الجمعيات تناضل من أجل استخدام عادل للغتين في الإدارة.
- Cette diversité culturelle exige une prise en compte des attentes spécifiques liées à l'utilisation des langues officielles, pour renforcer la cohésion sociale. - هذا التنوع يتطلب أخذ التوقعات المحددة المرتبطة باستخدام اللغتين الرسميتين لتعزيز التماسك الاجتماعي.
- L'équilibre linguistique est crucial pour garantir une justice institutionnelle et une gouvernance inclusive. - التوازن اللغوي أساسي لضمان العدالة المؤسسية وحوكمة شاملة. عند استخدامها بشكل عادل.

Les langues officielles, lorsqu'elles sont utilisées équitablement, jouent un rôle essentiel dans l'harmonie et la consolidation sociale.

تؤدي اللغات الرسمية دورًا أساسيًا في الانسجام وتعزيز الاستقرار الاجتماعي.

II.3. Contexte économique

Les relations économiques avec les pays du golfe et les pays limitrophes (arabophones et francophones) commandent de renforcer le bilinguisme dans tous les secteurs et particulièrement dans l'administration publique.

3.2. السياق الاقتصادي

تفرض العلاقات الاقتصادية مع دول الخليج والدول المجاورة (الناطقة بالعربية والفرنسية) تعزيز الثنائية اللغوية في كل القطاعات وخاصة في الإدارة العامة.

Dans ce contexte économique, le bilinguisme représente un atout majeur pour le développement :

- en interne, il facilite les échanges entre les citoyens, les entreprises et l'administration.
- il renforce la capacité du Tchad à établir des partenariats diversifiés et fiables avec des acteurs internationaux.
- la maîtrise du français et de l'arabe constitue un avantage dans la coopération économique et dans la mobilisation des ressources internationales.

Ces langues facilitent également les interactions entre les entreprises et les institutions publiques, contribuant ainsi à une meilleure intégration économique.

وعلی هذا السياق، تعد الثنائية اللغوية ميزة كبرى للتنمية:

- داخليًا، تُسهّل التبادلات بين المواطنين، الشركات والإدارة
- تُعزّز قدرة تشاد على إقامة شراكات متنوعة وموثوقة مع الجهات الدولية
- إتقان الفرنسية والعربية يشكل ميزة في التعاون الاقتصادي وفي تعبئة الموارد الدولية.

كما تسهّل هذه اللغات التفاعلات بين الشركات والمؤسسات العامة، مما يسهم في تكامل اقتصادي أفضل.

II.4. Les principaux obstacles à la mise en œuvre du bilinguisme dans l'Administration

4.2. العقبات الرئيسية أمام تنفيذ الثنائية اللغوية في الإدارة

À l'issue des travaux participatifs menés sur l'état de lieux de l'application du bilinguisme dans l'Administration, de nombreux obstacles ont été diagnostiqués et mis en exergue. Ceux qui touchent à la fois aux réalités administratives, aux limites financières, aux barrières socioculturel, psychologique et aux regards politiques comprennent entre autres :

- L'absence des structures (direction ou cellule) chargées de l'application du bilinguisme dans certains départements ministériels et des services déconcentrés ;
- La non-adoption des textes encadrant l'application du bilinguisme dans l'Administration (absence des textes) ;
- Insuffisance des structures (instances) en charge de traduction ;
- L'insuffisance des ressources humaines spécialisées (secrétaires, traducteurs, administrateurs bilingues) dans l'administration publique ;

في أعقاب الأعمال التشاركية التي أُجريت لتقييم تطبيق الثنائية اللغوية في الإدارة، تم تحديد وتشخيص العديد من العقبات. وتشمل العقبات تلك المرتبطة بالواقع الإداري، والقيود المالية، والحواجز الاجتماعية والثقافية والنفسية، والنظرة السياسية، ومن بينها:

- غياب الهياكل (إدارة أو خلية) المكلفة بتطبيق الثنائية اللغوية في بعض الوزارات والإدارات اللامركزية.
- عدم اعتماد النصوص التي تؤطر تطبيق الثنائية اللغوية في الإدارة (غياب النصوص)؛
- عدم كفاية الهياكل (الهيئات) المسؤولة عن الترجمة؛
- عدم كفاية الموارد البشرية المتخصصة (أمناء، مترجمون، إداريون ثنائيي اللغة) في الإدارة العامة؛

- L'absence de politique de formation en bilinguisme dans les ministères, les institutions publiques et les établissements de formation professionnelle ;
 - L'insuffisance des cadres bilingues dans l'Administration publique en général ;
 - L'insuffisance notoire des ressources financières et matérielles conséquentes pour la promotion du bilinguisme ;
 - Activités de sensibilisation et de mobilisation très limitées ;
 - Insuffisance de cadre de partage d'expérience avec les pays modèles en matière de politique de bilinguisme ;
 - Persistance des préjugés sur l'utilisation du bilinguisme (confusion et amalgame entre langue et religion etc...) ;
 - L'absence d'un mécanisme de suivi-évaluation du bilinguisme dans l'Administration publique.
- غياب سياسة تدريب على الثنائية اللغوية في الوزارات، والمؤسسات العامة، ومؤسسات التدريب المهني؛
 - نقص في الكوادر ثنائيي اللغة في الإدارة العامة بشكل عام؛
 - نقص واضح في الموارد المالية والمادية اللازمة لتعزيز الثنائية اللغوية؛
 - أنشطة التوعية والتعبئة محدودة جدًا؛
 - غياب إطار لتبادل الخبرات مع الدول النموذجية في سياسات الثنائية اللغوية؛
 - استمرار التحيزات حول استخدام الثنائية اللغوية (خلط بين اللغة والدين... إلخ)؛
 - غياب آلية لتتبع وتقييم تطبيق الثنائية اللغوية في الإدارة العامة.

III. Enjeux administratifs et institutionnels

ثالثاً: القضايا الإدارية والمؤسسية

La performance de l'Administration tchadienne et l'efficacité des réponses qu'elle apporte aux questions de développement d'une part et aux sollicitations spécifiques du citoyen restent fortement liées à sa capacité à interagir de manière fluide avec les usagers.

إن أداء الإدارة التشادية وفعالية استجابتها للأسئلة التنموية من جهة، ولطلبات المواطنين المحددة من جهة أخرى، مرتبط بشكل كبير بقدرتها على التفاعل بسلاسة مع المستخدمين.

L'Administration tchadienne deviendra de plus en plus accessible dès lors que ses capacités à faire usage des deux langues officielles dans ses rapports tant avec les personnes morales que physiques, conformément aux besoins se renforce. La pertinence de cette mesure ne s'attache pas au bilinguisme individuel mais réside dans l'opérationnalisation des mécanismes et stratégies publiques permettant à l'Administration en tant qu'ensemble d'entités, de rester accessible à tous en faisant usage des deux langues officielles dans ses rapports avec les tiers.

ستصبح الإدارة التشادية أكثر سهولة في الوصول عندما تتعزز قدرتها على استخدام اللغتين الرسميتين في تعاملاتها مع الأشخاص الاعتباريين والطبيين، وفقاً للاحتياجات. لا تكمن أهمية هذه السياسة في الثنائية اللغوية الفردية، بل في تفعيل الآليات والاستراتيجيات العامة التي تمكن الإدارة، بصفتها مجموعة من الكيانات، من البقاء في متناول الجميع باستخدام اللغتين الرسميتين في تعاملاتها مع الأطراف الثالثة.

L'opérationnalisation du bilinguisme dans l'Administration tchadienne est une nécessité pour aller vers une gouvernance inclusive et renforcée de l'offre des services au profit des concitoyens. Le développement passe donc par le renforcement de la fluidité des échanges et l'application sans détour, des mesures harmonisées en matière de conception et de diffusion d'informations, destinées à la consommation du public.

Le besoin diagnostiqué en lien avec la promotion et l'application du bilinguisme dans l'Administration met en lumière des attentes socioculturelles et économiques. Il met aussi en exergue les aspirations profondes de la population vis-à-vis d'une Administration qui doit davantage renforcer son inclusivité linguistique, ses compétences communicationnelles et son accessibilité, sans barrière aucune. La mise en place des mesures visant à appliquer le bilinguisme nécessite encore des stratégies spécifiques pour un arrimage harmonisé de l'Administration à cette exigence. Ceci passe par la définition d'un certain nombre de conditions administratives et techniques.

إن تفعيل الثنائية اللغوية في الإدارة التشادية هو ضرورة من أجل السير نحو حوكمة شاملة ومعمزة في تقديم الخدمات لصالح المواطنين. لذا فإن التنمية تمر عبر تعزيز ذلك تشغيل الثنائية اللغوية في الإدارة التشادية هو ضرورة للانتقال نحو حوكمة شاملة وتعزيز تقديم الخدمات لفائدة المواطنين. لذلك، فإن التنمية تمر عبر تعزيز سلاسة التبادلات وتطبيق الإجراءات المنسقة دون تحويل، فيما يخص تصميم ونشر المعلومات الموجهة للاستهلاك العام.

الحاجة التي تم تشخيصها فيما يتعلق بتعزيز وتطبيق الثنائية اللغوية في الإدارة تُسلط الضوء على تطلعات اجتماعية وثقافية واقتصادية، كما تُبرز التطلعات العميقة للسكان تجاه إدارة يجب أن تعزز بشكل أكبر شموليتها اللغوية، وكفاءاتها التواصلية، وسهولة الوصول إليها دون أي حواجز. إن تنفيذ التدابير الهادفة إلى تطبيق الثنائية اللغوية يتطلب استراتيجيات خاصة لتنسيق الإدارة مع هذا المطلب بشكل منسجم. ويمر ذلك عبر تحديد عدد من الشروط الإدارية والتقنية.

IV. Liens avec les politiques et instruments nationaux et internationaux

IV.1. Cohérence avec certaines orientations internationales

□ Les Objectifs du développement durable (ODD) des Nations Unies

La présente stratégie s'inscrit dans la vision globale des ODD et contribue spécifiquement à la réalisation de trois (3) objectifs notamment :

- **Objectif 10** : Réduire les inégalités entre les pays et en leur sein ;

رابعاً: العلاقات مع السياسات والأدوات الوطنية والدولية

1.4. التناسق مع بعض التوجهات الدولية

➤ أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة

تندرج هذه الاستراتيجية ضمن الرؤية الشاملة لأهداف التنمية المستدامة وتُساهم بشكل خاص في تحقيق ثلاثة أهداف، وهي:

الهدف 10: الحد من أوجه عدم المساواة داخل البلدان وفيما بينها؛

- ❁ **Objectif 16** : Promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable et bâtir des institutions efficaces, redevables et inclusives à tous les niveaux ;
- ❁ **Objectif 17** : Renforcer les moyens de mise en œuvre et revitaliser le partenariat mondial pour le développement durable.

❑ L'Agenda 2063 de l'Union Africaine

L'Agenda 2063, à travers ses sept aspirations pour l'émergence de l'Afrique, met l'accent sur le développement social, politique, culturel et économique du continent, en valorisant des institutions fortes, solidaires et inclusives.

Parmi ses piliers, figurent l'efficacité et l'efficience des nouvelles dynamiques administratives reposant sur des valeurs démocratiques, des principes d'équité et d'égalité. Dans ce cadre, le bilinguisme promu par le Tchad pour son administration publique s'aligne parfaitement sur cette vision en rendant les institutions accessibles, équitables et capables de répondre aux aspirations individuelles et collectives.

La contribution significative du Tchad à la réalisation des objectifs continentaux passe par une capacité interne à intégrer pleinement les initiatives nationales et régionales. La langue y joue sans aucun doute un rôle central en tant que catalyseur de cette intégration.

IV.2. Cohérence avec les politiques et instruments nationaux

❑ Constitution de la Vème République

La dernière Constitution de la République du Tchad, adoptée par voie référendaire le 17 décembre 2023, constitue le socle juridique de la présente stratégie. L'article 10 consacre le Français et l'Arabe comme langues officielles du pays, réaffirmant ainsi leur statut dans la gouvernance nationale.

الهدف 16: تعزيز مجتمعات سلمية وشاملة من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة على جميع المستويات؛

الهدف 17: تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة.

➤ أجندة 2063 للاتحاد الأفريقي

تُرَكِّز أجندة 2063، من خلال طموحاتها السبعة لنهضة إفريقيا، على التنمية الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية للقارة، من خلال تعزيز مؤسسات قوية ومتضامنة وشاملة.

ومن بين ركائزها: الكفاءة والفعالية في الديناميات الإدارية الجديدة المبنية على القيم الديمقراطية، ومبادئ الإنصاف والمساواة. وفي هذا الإطار، فإن الثنائية اللغوية التي تروج لها تشاد في إدارتها العامة تتماشى تماماً مع هذه الرؤية، من خلال جعل المؤسسات أكثر سهولة في الوصول، وأكثر عدالة، وأكثر قدرة على تلبية التطلعات الفردية والجماعية.

إن مساهمة تشاد الفعلية في تحقيق الأهداف القارية تمر عبر قدرتها الداخلية على دمج المبادرات الوطنية والإقليمية بشكل كامل. وتلعب اللغة دون شك دوراً محورياً كمحفز لهذا الاندماج.

2.4. التناسق مع السياسات والأدوات الوطنية

➤ دستور الجمهورية الخامسة

يشكل الدستور الأخير لجمهورية تشاد، الذي تم اعتماده عن طريق الاستفتاء في 17 ديسمبر 2023، الأساس القانوني لهذه الاستراتيجية. إذ تركز المادة 10 من هذا الدستور اللغة الفرنسية والعربية كلغتين رسميتين للبلاد، مؤكداً بذلك على مكانتهما في الحوكمة الوطنية.

□ Vision 2030 : le Tchad que nous voulons

➤ رؤية 2030: تشاد التي نريدها

La Vision 2030, conçue comme une feuille de route essentielle pour les politiques et programmes de développement, met un accent particulier sur l'inclusion sociale en tant que pilier fondamental. Elle consacre la totalité de son premier axe stratégique à l'unité nationale et à la cohésion sociale, promues à travers une gouvernance patriotique et démocratique.

تُعد رؤية 2030 بمثابة خارطة طريق أساسية للسياسات والبرامج التنموية، وتسלט الضوء خاصة. في الإدماج الاجتماعي باعتباره ركيزة أساسية. وهي تركز محورها الاستراتيجي الأول كاملاً للوحدة الوطنية والتماسك الاجتماعي، اللذين يتم الترويج لهما من خلال حوكمة وطنية ديمقراطية.

En intégrant ces priorités, la stratégie de promotion du bilinguisme devient à la fois une action concrète pour atteindre certains objectifs de la Vision 2030 et un fondement politique et technique pour la réalisation de ses ambitions.

ومن خلال إدماج هذه الأولويات، تصبح استراتيجية تعزيز الثنائية اللغوية إجراء ملموساً لتحقيق بعض أهداف رؤية 2030، وأساساً سياسياً وتقنياً لتحقيق طموحاتها.

Le renforcement de la gouvernance tel que voulu par cette vision implique la fédération des énergies sociales, culturelles, politiques et économiques autour d'institutions dynamiques, inclusives et démocratiques au service de tous les citoyens.

إن تعزيز الحوكمة الذي تدعو إليه هذه الرؤية ينطوي على توحيد الطاقات الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية حول مؤسسات ديناميكية وشاملة وديمقراطية في خدمة جميع المواطنين.

□ Programme politique quinquennal

➤ البرنامج السياسي الخماسي

Le programme politique 2024-2029 du Chef de l'Etat est la déclinaison du projet de société sur la base duquel, le peuple lui a accordé sa confiance pour présider à la destinée du pays. Ce programme politique articulé en 12 chantiers et 100 actions prioritaires est une réponse aux préoccupations de la population.

إن البرنامج السياسي لرئيس الدولة للفترة 2024-2029 هو تعبير عن رؤية المجتمع التي وضع الشعب على أساسها ثقته في رئيس الدولة لتسيير مصير البلاد. وبشكل هذا البرنامج السياسي المقسم إلى 12 محور و100 إجراء ذي أولوية استجابةً لأولويات السكان.

La présente stratégie s'inscrit dans les Chantiers N° 1 : « reformer l'Etat et bâtir une république forte et juste et 2°) promouvoir un État solidaire pour tous. Considérant que cette politique est quinquennale, elle représente un fondement crédible pour la présente stratégie (à court et moyen termes).

وتندرج الاستراتيجية الحالية ضمن المحورين رقم (1) "إصلاح الدولة وبناء جمهورية قوية وعادلة"، و(2) "تعزيز دولة متضامنة للجميع". وبالنظر إلى أن هذه السياسة خماسية، فإنها تُشكل أساساً موثوقاً لهذه الاستراتيجية (على المدى القصير والمتوسط).

V. Méthodologie d'élaboration de la stratégie

خامساً: منهجية إعداد الاستراتيجية

V.1. Mise en place de la Commission

1.5. إنشاء اللجنة

L'élaboration de la présente stratégie résulte d'une démarche de travail adoptée sous l'égide du Ministre Secrétaire général du Gouvernement. Pour garantir une approche concertée et inclusive, il a été mis en place une commission par Arrêté N°011/PT/PM/SGG/DGSPBA/2023 du 11 mars 2023 chargée de la conduite des réflexions et travaux. Afin de renforcer l'expertise dédiée à cette tâche, un Arrêté additif (N° 13/PT/PM/SGG/DG/DGSPBA/2023) a été signé le 17 avril 2023. Au regard du résultat attendu et de l'enjeu lié à la présente stratégie, la commission en charge de l'élaboration a été composée en tenant compte d'un large éventail de critères d'inclusion à savoir :

تم إعداد هذه الاستراتيجية وفقاً لنهج عملي تم اعتماده تحت إشراف وزير الأمين العام للحكومة. ولضمان مقاربة تشاركية وشاملة، تم إنشاء لجنة بموجب قرار رقم PT/PM/SGG/DGSPBA/2023/011 بتاريخ 11 مارس 2023، مكلفة بقيادة المناقشات والأعمال. ولتعزيز الخبرة المخصصة لهذه المهمة، تم توقيع قرار إضافي (رقم PT/PM/SGG/DG/DGSPBA/2023/13) بتاريخ 17 أبريل 2023. وبالنظر إلى النتيجة المتوقعة والرهانات التي تنطوي عليها هذه الاستراتيجية، تم تشكيل اللجنة المكلفة بإعدادها وفقاً لمجموعة واسعة مع مراعاة معايير الشمول، منها:

- الخبرة في الحوكمة العامة: كبار المسؤولين في الدولة، أعضاء سابقون في الحكومة، نواب ومديرون متمرسون؛
- الكفاءات العلمية: شخصيات بارزة من الأوساط الجامعية؛
- المجتمع المدني: قادة جمعيات الشباب والنساء وذوي الاحتياجات الخاصة، منظمات غير حكومية وطنية؛
- القادة التقليديون والدينيون: مشاركة نشطة لممثلي الطوائف الدينية، وخاصة المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية واتحاد الكنائس الإنجيلية.
- L'expérience dans la gouvernance publique : des hauts cadres de l'Etat, d'anciens membres du Gouvernement, des parlementaires et des directeurs chevronnés ;
- Les compétences scientifiques : éminentes personnalités du milieu universitaire ;
- Société civile : leaders d'associations des jeunes, femmes et personnes vivant avec handicap, organisations non gouvernementales nationales ;
- Leaders traditionnels et religieux : participation active des représentants des confessions religieuses dans les travaux notamment le CSAI et l'EMEET.

La prise en compte de la diversité au sein de la commission s'inscrit dans la vision consistant à produire des analyses aux angles variées, de renforcer la pertinence des échanges pour parvenir à des suggestions objectifs, riches et inclusives afin de garantir la consistance de cette stratégie et son adéquation avec les besoins réels de l'Administration en matière de bilinguisme.

ويأتي أخذ هذا التنوع في الاعتبار في إطار رؤية تهدف إلى إنتاج تحاليل متعددة الزوايا، وتعزيز أهمية التبادل للوصول إلى مقترحات موضوعية وشاملة تضمن اتساق هذه الاستراتيجية وملاءمتها للاحتياجات الحقيقية للإدارة في مجال الثنائية اللغوية.

V.2. Conduite des travaux

La commission en charge de l'élaboration de la stratégie étant constituée, il a été procédé à la mise en place des équipes de travail (groupes thématiques). Trois groupes de réflexion ont été constitués autour des problématiques suivantes:

- obstacles à l'application du bilinguisme ;
- réforme administrative pour l'intégration du bilinguisme ;
- contribution des partenaires et institutions nationales dans la promotion du bilinguisme

2.5. تنفيذ الأعمال

بعد تشكيل اللجنة، تم إنشاء فرق عمل (مجموعات موضوعاتية). وتم تشكيل ثلاث مجموعات للمناقشة حول القضايا التالية:

- العراقيل أمام تطبيق الثنائية اللغوية؛
- الإصلاح الإداري من أجل إدماج الثنائية اللغوية؛
- مساهمة الشركاء والمؤسسات الوطنية في ترقية الثنائية اللغوية.

De manière pratique, durant tout le processus, chaque équipe était mandatée pour mener des travaux sur les axes identifiés dans le cadre de la définition de cette stratégie. Les travaux de groupes ont permis de :

- Mener un diagnostic approfondi de l'état du bilinguisme dans l'administration ;
- Faire une analyse conceptuelle et contextuelle du bilinguisme au Tchad ;
- Recenser les forces et les défis inhérents au bilinguisme ;
- Identifier les divers acteurs et leurs rôles ;
- Recenser et proposer des actions idoines à mettre en place ;
- Définir les ressources et leur démarche de mobilisation ;
- Cartographier les acteurs et leurs rôles dans la démarche de promotion du bilinguisme dans l'Administration.

وعملياً، تم تكليف كل مجموعة بالعمل على المحاور المحددة ضمن إطار هذه الاستراتيجية، وتمكنت فرق العمل من:

- إجراء تشخيص معمق لحالة الثنائية اللغوية في الإدارة؛
- تحليل مفهومي وسياقي للثنائية اللغوية في تشاد؛
- تحديد نقاط القوة والتحديات المرتبطة بها؛
- تحديد مختلف الجهات الفاعلة وأدوارها؛
- اقتراح الإجراءات المناسبة الواجب تنفيذها؛
- تحديد الموارد وطريقة تعبئتها؛
- رسم خريطة للفاعلين وأدوارهم في عملية تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة.

L'ensemble des travaux effectués dans les sous commissions appelées ici groupes de travaux ont fait l'objet des présentations et discussions en plénière avant que les propositions retenues ne soient validées et considérées. Les sessions plénières ont joué le rôle de tamis pour recentrer les idées mais aussi approfondir la compréhension sur la nécessité ou non de chaque analyse faite et des propositions qui en découlent.

تم عرض ومناقشة جميع الأعمال المنجزة في اللجان الفرعية، المشار إليها هنا بمجموعات العمل، في جلسات عامة قبل أن يتم التحقق من صحة المقترحات المختارة والنظر فيها. وقد قامت الجلسات العامة بدور المصفاة لإعادة تركيز الأفكار، وكذلك لتعميق فهم الحاجة أو غير ذلك لكل تحليل تم إجراؤه والمقترحات الناشئة عنه.

V.3. Processus et étapes de validation de la stratégie

La présente stratégie est la résultante d'un processus allant de son élaboration à son adoption comme instrument de l'Etat à savoir :

- Elaboration d'un premier draft par la commission ;
- Relecture en session du Comité du SGG ;
- Examen et Adoption en Conseil de Cabinet ;
- Adoption en Conseil des ministres ;
- Adoption par Décret de la stratégie approuvée.

3.5. مسار وخطوات اعتماد الاستراتيجية

تُعد هذه الاستراتيجية ثمرة عملية تمتد من إعدادها إلى اعتمادها كأداة للدولة، وذلك عبر المراحل التالية:

- إعداد النسخة الأولى من طرف اللجنة؛
- مراجعتها خلال جلسة لجنة الأمانة العامة للحكومة؛
- دراستها واعتمادها في مجلس مكتب رئيس الوزراء؛
- اعتمادها في مجلس الوزراء؛
- اعتمادها بمرسوم كاستراتيجية معتمدة.

VI. Spécificité de la stratégie de promotion du bilinguisme dans l'Administration

سادساً: خصوصيات استراتيجية تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة

VI.1 Mission

Faire du bilinguisme dans l'Administration, un levier d'efficacité, d'inclusivité de bonne gouvernance, de cohésion sociale et d'unité nationale.

La mission consiste à intégrer amplement la dimension « bilinguisme » de l'Administration parmi les forces et opportunités qui s'offrent au Tchad pour son développement. D'où le besoin de modeler et bâtir une Administration davantage forte, centrée sur des modèles inclusifs. Elle se structure comme une réponse aux défis qu'éprouve l'Administration tchadienne pour se prévaloir d'un véritable bilinguisme institutionnel du normatif au concret. L'ultime mission assignée à cette stratégie est de parvenir, au terme de sa mise en œuvre, à propulser notre administration au cœur du bilinguisme, une des clés du vivre ensemble, de renforcement de la diversité culturelle et de la tolérance.

1.6. المهمة

جعل الثنائية اللغوية في الإدارة أداة فعالة شاملة لتعزيز الحوكمة الرشيدة والتماسك الاجتماعي والوحدة الوطنية.

تتمثل المهمة في دمج " الثنائية اللغوية " في الإدارة بشكل كامل ضمن نقاط القوة والفرص المتاحة لتشاد من أجل تنميتها. ومن هنا تأتي الحاجة إلى تشكيل وبناء إدارة أكثر قوة، قائمة على نماذج شاملة. وتأتي هذه الاستراتيجية استجابةً للتحديات التي تواجهها الإدارة التشادية في تحقيق ثنائية لغة مؤسسية حقيقية من الناحية المعيارية إلى التطبيقية. المهمة النهائية لهذه الاستراتيجية هي دفع الإدارة نحو الثنائية اللغوية، باعتبارها أحد المفاتيح الرئيسية للتعايش وتعزيز التنوع الثقافي والتسامح.

VI.2. Vision

Ériger une Administration réellement bilingue, accessible à toutes et à tous, renforçant les moyens d'une gouvernance démocratique pour le développement inclusif et durable du Tchad.

2.6. الرؤية

إقامة إدارة ثنائية اللغة فعلياً، متاحة للجميع، تعزز أسس الحوكمة الديمقراطية لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في تشاد .

À l'issue des dix (10) années définies dans cette stratégie, le Tchad devra être à même d'arrimer et d'aligner son administration aux pratiques institutionnelles bilingues, avec aisance et maîtrise.

وفي نهاية السنوات العشر المحددة في هذه الاستراتيجية، ينبغي أن تكون تشاد قادرة على موازنة إدارتها مع الممارسات المؤسسية الثنائية اللغة بسهولة وإتقان.

VI.3. Les objectifs de la stratégie

1) Objectif général de la stratégie	La présente stratégie vise à promouvoir l'application du bilinguisme dans l'Administration publique tchadienne.
2) Objectifs spécifiques	De manière spécifique, elle vise à : i) Rendre les documents administratifs accessibles en arabe et en français dans toute l'administration. ii) Renforcer les capacités institutionnelles de l'administration et des collectivités autonomes dans le domaine du bilinguisme iii) Renforcer les capacités des agents de l'administration publique dans le domaine du bilinguisme ; iv) Développer la communication pour l'application effective du bilinguisme dans l'Administration. v) Renforcer la synergie entre les acteurs de promotion du bilinguisme dans l'administration.

3.6. أهداف الاستراتيجية

الهدف الرئيس للاستراتيجية	تهدف هذه الاستراتيجية إلى تعزيز تطبيق ثنائية اللغة في الإدارة العامة التشادية
(2) الأهداف الخاصة	على وجه الخصوص، تهدف إلى: • جعل الوثائق الإدارية متاحة باللغتين العربية والفرنسية في جميع الإدارات؛ • تعزيز القدرات المؤسسية للإدارة والسلطات المحلية في مجال ثنائية اللغة؛ • تعزيز قدرات الموظفين في الإدارة العامة في مجال ثنائية اللغة؛ • تطوير التواصل من أجل التطبيق الفعلي للثنائية اللغوية في الإدارة؛ • تعزيز التنسيق بين الجهات الفاعلة في الثنائية اللغوية داخل الإدارة.

VII. Axes de la stratégie de promotion du bilinguisme dans l'Administration

Axe 1 : Renforcement du cadre institutionnel et juridique

- créer une structure (cellule, service...) chargée de la mise en œuvre du bilinguisme dans les organigrammes des Ministères et des autres institutions de la République ;
- créer des cellules de traduction dans les différentes institutions publiques et entreprises de l'Etat ;
- élaborer des textes précis (lois, décrets, arrêtés...) pour définir et encadrer l'application du bilinguisme dans l'Administration ;
- Produire un code des terminologies utilisées dans la traduction (lexique administratif) ;
- élaborer les formulaires et autres documents utilisés dans l'Administration (centrale et déconcentrée) dans les deux langues ;

Axe 2 : Renforcement des capacités des Agents et cadres de l'Administration

- assurer la formation et le recyclage des cadres en charge du bilinguisme dans l'Administration ;
- assurer spécialement, le suivi et la formation (quantitative et qualitative) des traducteurs et des secrétaires œuvrant dans l'Administration ;
- veiller à la conception des cachets, affiches, banderoles et de tout support de l'Administration, dans les deux langues officielles ;
- effectuer des voyages d'études auprès des pays bilingues pour un renforcement des capacités et partage d'expériences ;
- initier des projets et programmes spécifiques de formation et de renforcement des capacités des agents pour mettre à niveaux leurs habilités bilingues ;

سابعاً: محاور استراتيجية تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة

المحور الأول: تعزيز الإطار المؤسسي والقانوني

- إنشاء هيكل (خلية؛ قسم الخ) مسؤول عن تنفيذ ثنائية اللغة ضمن هياكل الوزارات ومؤسسات الجمهورية.
- إنشاء خلايا ترجمة داخل المؤسسات العامة والشركات الحكومية.
- إعداد نصوص دقيقة (قوانين، مراسيم، قرارات...) لتحديد ومراقبة تطبيق الثنائية اللغوية في الإدارة.
- إعداد دليل المصطلحات المستخدمة في الترجمة (قاموس إداري).
- إعداد النماذج والوثائق الأخرى المستخدمة في (الإدارة المركزية واللامركزية) باللغتين.

المحور الثاني: تعزيز قدرات الموظفين والإداريين

- القيام بتدريب والتطوير المستمر للكوادر المكلفين بالثنائية اللغوية في الإدارة .
- القيام بمتابعة وتدريب خاص (كميا ونوعيا) للمترجمين والسكرتيرات العاملين في الإدارة.
- ضمان تصميم الأختام واللافتات، والشعارات، وجميع وسائل الدعم الإداري باللغتين الرسميتين .
- تنظيم رحلات دراسية إلى البلدان ثنائية اللغة لتعزيز القدرات وتبادل الخبرات .
- إطلاق مشاريع وبرامج تدريبية محددة لتعزيز مهارات وكفاءات الموظفين لرفع مستوى الثنائية اللغوية .

- تحديد شروط تشجع الموظفين على تلقي التدريب .
- دعم الإصلاحات المرتبطة بتطوير العرض التعليمي ثنائي اللغة في المدرسة الوطنية للإدارة .
- définir des conditions pour encourager les agents à se faire former ;
- Appuyer les réformes en lien avec le développement de l'offre de formation bilingue de l'ENA ;

Axe 3 : Promotion du bilinguisme au sein des instances

المحور الثالث: تعزيز الثنائية اللغوية داخل الهيئات

- تشجيع الثنائية اللغوية الفردية من خلال تعيين كوادر ثنائيي اللغة في مناصب رفيعة المستوى ذات مسؤولية في الإدارة العامة، وفي الهيئات تحت الوصاية، وفي المؤسسات العامة؛
- ملء الأمانات بكوادر ثنائيي اللغة؛
- تعزيز موظفي الإدارة ثنائيي اللغة رقمياً من خلال تعيين تشاديين مؤهلين في الوظيفة العامة حيث يمكنهم المساهمة بشكل كبير في تحقيق الأهداف؛
- السهر على أن عمليات التوظيف تأخذ في الاعتبار التوازن بين اللغتين (لمعالجة التفاوت تدريجياً)؛
- تفعيل الثنائية اللغوية في قطاعات معينة من الإدارة، مثل العدالة والصحة والأمن، حيث رهان المواطنين أن يفهموا ويفهموا؛
- إتاحة الفرصة للإعلاميين لتقديم البرامج باللغتين؛
- مواصلة تكوين وتأهيل الصحفيين باللغتين؛
- ضمان متابعة تنفيذ الثنائية اللغوية في المؤسسات الإعلامية، من خلال الهيئة العليا للإعلام السمعي البصري (HAMA).
- encourager le bilinguisme individuel en nommant les cadres bilingues à des hautes fonctions de responsabilités dans l'administration publique, dans les organismes sous-tutelle et dans les Entreprises publiques ;
- pourvoir les secrétariats des cadres bilingues ;
- renforcer numériquement les agents bilingues de l'Administration par le recrutement à la Fonction publique des Tchadiens qualifiés pouvant significativement contribuer à l'atteinte des objectifs visés ;
- veiller dans les processus de recrutement, à prendre en compte l'équilibre entre les deux langues (pour remédier progressivement aux disparités) ;
- rendre le bilinguisme opérationnel dans certains secteurs de l'Administration notamment la justice, la santé, la sécurité où les enjeux pour le citoyen de comprendre et se faire comprendre sont importants ;
- Offrir aux professionnels des médias la possibilité de présenter des émissions dans les deux langues ;
- Poursuivre la formation et la qualification des journalistes dans les deux langues ;
- Assurer, par la Haute Autorité des Médias et de l'Audiovisuel (HAMA), le suivi de la mise en œuvre du bilinguisme dans les institutions médiatiques.

Axe 4 : Mobilisation et implication des partenaires

المحور الرابع: تعبئة وتدخّل الشركاء

- **partenaires locaux** (notamment les ONG nationales et associations œuvrant à la promotion du bilinguisme à apporter leur pierre aux côtés de l'Administration et matière d'information, de formation et de sensibilisation)
- **structures confessionnelles** et sociales (pour leur rôle dans l'édification, la déconstruction des stéréotypes et des barrières de perception mais aussi, en matière de mobilisation) ;
- **partenaires internationaux** (organismes internationaux, Agences, pays amis) à participer de manière multidimensionnelle aux efforts de mise en œuvre de la présente stratégie.
- الشركاء المحليون (بما في ذلك المنظمات غير الحكومية الوطنية والجمعيات التي تعمل في تعزيز الثنائية اللغوية للمساهمة إلى جانب الإدارة في مجال المعلومات والتدريب والتوعية)؛
- الهيئات الدينية والاجتماعية (لدورها في بناء وتفكيك الصور النمطية وحواجز الفهم والإدراك وأيضاً من حيث التعبئة)؛
- الشركاء الدوليون (المنظمات والوكالات الدولية والدول الصديقة) للمشاركة بشكل متعدد الأبعاد في الجهود الرامية إلى تنفيذ هذه الاستراتيجية.

Axe 5 : Innovations technologiques et sensibilisation

المحور الخامس: الابتكارات التكنولوجية والتوعية

- Entreprendre des actions de communication, de sensibilisation et de plaidoyer pour éradiquer les pesanteurs socioculturelles qui entravent la mise en œuvre effective du bilinguisme dans l'Administration ;
- tenir des foras, ateliers et symposiums sur l'application du bilinguisme dans l'Administration ;
- organiser des ateliers de vulgarisation des outils et textes en lien avec le bilinguisme dans l'Administration ;
- Organiser des campagnes de sensibilisation sur les avantages du bilinguisme à l'attention des fonctionnaires, leaders religieux, partenaires, tant au niveau central que déconcentré ;
- coordonner avec le Ministère en charge de la communication des actions pour promouvoir le bilinguisme en utilisant des programmes via la radio et la télévision.
- اتخاذ إجراءات الاتصال والتوعية والدعوة للقضاء على الأعباء الاجتماعية والثقافية التي تعيق التنفيذ الفعال للثنائية اللغوية في الإدارة؛
- عقد منتديات وورش عمل وندوات حول تطبيق الثنائية اللغوية في الإدارة؛
- تنظيم ورش عمل لنشر الأدوات والنصوص المتعلقة بالثنائية اللغوية في الإدارة؛
- تنظيم حملات توعية حول فوائد الثنائية اللغوية للموظفين والزعماء الدينيين والشركاء، على المستويين المركزي واللامركزي؛
- التنسيق مع الوزارة المكلفة بالإعلام لتعزيز الثنائية اللغوية باستخدام البرامج عبر الإذاعة والتلفزيون.

Axe 6 : Financement durable de la stratégie de promotion du bilinguisme

La mobilisation des ressources en vue de financer les activités inhérentes au bilinguisme dans l'Administration fait partie des objectifs poursuivis par la présente stratégie (objectif spécifique 3). À ce titre, des initiatives appropriées sont envisagées afin de mobiliser et disponibiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie. Cela implique des fonds publics de l'Etat tchadien et l'appui des partenaires financiers.

المحور السادس: التمويل المستدام لاستراتيجية الثنائية اللغوية

تعد تعبئة الموارد لتمويل الأنشطة المتعلقة بالثنائية اللغوية في الإدارة أحد الأهداف التي تسعى هذه الاستراتيجية إلى تحقيقها (الهدف المحدد 3). وبناءً على ذلك، يتم تصوّر المبادرات المناسبة من أجل تعبئة الموارد اللازمة وتوفيرها لتنفيذ هذه الاستراتيجية. ويتطلب ذلك أموالاً عامة من الدولة التشادية ودعم الشركاء الماليين.

- المبادرة بالدعوة لتمويل الاستراتيجية؛
- إعداد مشاريع خاصة لتعزيز الثنائية اللغوية
- ضمان تعبئة موارد مالية ومادية كبيرة من الشركاء الماليين؛
- تطوير وتنويع شبكة الشركاء فيما يتعلق بالمبادرات الرامية إلى تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة؛
- Initier des activités de plaidoyer en faveur du financement de la stratégie ;
- Élaborer des projets spécifiques de promotion du bilinguisme
- Assurer une mobilisation des ressources financières et matérielles conséquentes auprès des partenaires financiers ;
- Développer et diversifier le réseau de partenaires en lien avec les initiatives de promotion du bilinguisme dans l'Administration ;

VIII. Mécanisme de suivi de l'alignement au bilinguisme

ثامناً: آلية متابعة توافق الثنائية اللغوية

- إنشاء لجنة تنسيق الثنائية اللغوية في الإدارة؛
- تعيين منسقين (ممثلين) للجنة العليا في الإدارة (المركزية واللامركزية)، والموارد البشرية ضمن آلية مراقبة تنفيذ الثنائية اللغوية؛
- إعداد ونشر تقرير مرحلي كل ثلاث سنوات؛
- تنظيم ورشة عمل سنوية حول حالة الاستراتيجية؛
- إنشاء منشور ربع سنوي للتحليل والمعلومات حول الثنائية اللغوية في الإدارة؛
- Création d'un comité de coordination du bilinguisme dans l'Administration ;
- Affectation des points focaux du haut comité dans l'Administration (centrale et déconcentrée), des ressources humaines au cœur du dispositif de suivi de la mise en œuvre du bilinguisme ;
- Rédaction et diffusion d'un rapport triennal sur l'état d'avancement ;
- Organisation d'un atelier annuel sur l'état d'avancement de la stratégie ;
- Création d'un bulletin trimestriel d'analyse et d'informations sur le bilinguisme dans l'Administration ;

IX. Plan de mise en œuvre de la stratégie

		ECHEANCIER			
N°	Réformes à entreprendre/actions à mettre en œuvre	Court terme (0-3 ans)	Moyen terme (3-5 ans)	Long terme (5-10 ans)	MINISTERE EN CHARGE
1	Organisation des activités/ateliers de vulgarisation / appropriation de la stratégie de promotion du bilinguisme par les différentes parties prenantes				SGG
2	Création des structures chargées du bilinguisme dans les organigrammes des Ministères et les autres institutions de la République				
3	Création des cellules bilingues dans les départements, chargés de veiller à l'application des directives en lien avec le bilinguisme				
4	Élaboration des textes sur le bilinguisme au Tchad (administration)				
5	Traduction systématique des textes législatifs et réglementaires dans les deux langues officielles à tous les niveaux de l'Administration				
6	Mise à jour de la charte graphique de l'Etat en tenant compte des exigences du bilinguisme				
7	Formation/recyclage/renforcement des capacités des cadres de l'Administration publique dans le domaine du bilinguisme				
9	Institution et organisation des fora /symposiums annuels nationaux sur le bilinguisme dans l'Administration				
10	Organisation des ateliers nationaux de suivi / capitalisation de la mise en œuvre du bilinguisme dans l'Administration				
11	Conduite des études exhaustives sur les dynamiques d'arrimage du bilinguisme dans l'Administration.				

12	Plaidoyer et mobilisation des ressources multiformes pour la mise en œuvre de la stratégie (partenariat et financement)				SGG
13	Prise des directives pour la traduction de tous les documents, actes, sceaux, écriteaux et papiers avec en tête dans les deux langues.				
14	Mise en place des programmes d'échange d'expérience avec des pays bilingues (modèle et approche à succès)				
15	Élaboration d'un lexique des termes et usages dans la traduction				
16	Mise en place des programmes bilingues d'enseignement à distance (certificats) en faveur des agents et cadres de l'Administration en collaboration avec les partenaires (écoles, centres, universités...)				
17	Appui à l'École Nationale d'Administration (ENA) dans le cadre de la formation bilingue des cadres de l'Administration				
18	Élaboration d'une batterie de textes (Loi, décrets, arrêtés...) pour encadrer, orienter et renforcer le cadre de mise en œuvre du bilinguisme dans l'Administration (centrale et déconcentrée)				
19	Prendre des mesures pour autoriser à titre spécial les agents de l'Administration, de disposer d'une heure par journée de travail pour se faire former (mesures d'encouragement et de promotion du bilinguisme)				

	SUGGESTION D'ACTIONS SPECIFIQUES VISANT LES MINISTERS SECTORIELS				DEPARTEMENTS
1	Introduction des formations bilingues dans toutes les écoles professionnelles / instituts et universités d'État				Ministères assurant la tutelle d'une entité académique
2	Formation et recyclage les cadres bilingues des divers secteurs (Santé, Justice, Sécurité, Éducation...)				Tous les Ministères
3	Renforcement de l'implication des structures locales (Associations, ONG dans la promotion du bilinguisme dans l'Administration (formation, sensibilisation)				SGG/Administration du Territoire, Action sociale

4	Renforcer le rôle des médias et leur participation à la promotion du bilinguisme dans l'Administration et la téléformation				Communication, Éducation, Enseignement supérieur, partenaires
5	Prendre en compte les profils bilingues dans le cadre des recrutements au profit de l'Administration				Fonction publique, Ministères sectoriels
6	Prendre des mesures pour instaurer un quota de cadres bilingues dans certaines entités publiques eu regard de la nécessité				Fonction publique
7	Création d'un Institut national spécialisé dans la traduction				MESRFP
8	Élaboration d'une politique nationale de bilinguisme				Éducation / Enseignement supérieur
9					Finances et Budget

تاسعاً: خطة تنفيذ الاستراتيجية

الجهة المسؤولة	الجدول الزمني			الإصلاحات التي يتعين القيام بها	م
	المدى البعيد (5 إلى 10 سنوات)	المدى المتوسط (3 إلى 5 سنوات)	المدى القريب (0 إلى 3 سنوات)		
الأمانة العامة للحكومة				تنظيم أنشطة/ورش عمل لتعميم وتملك الاستراتيجية الوطنية لتعزيز الثنائية اللغوية من قبل الجهات المشاركة	1
				إنشاء هيكل مكلفة بالثنائية اللغوية في الهياكل التنظيمية للوزارات والمؤسسات الأخرى في الجمهورية	2
				إنشاء خلايا ثنائية اللغة في الوزارات، مكلفة بضمان تطبيق التوجيهات المتعلقة بالثنائية اللغوية	3
				إعداد نصوص حول الثنائية اللغوية في تشاد (الإدارة)	4
				الترجمة المنهجية للنصوص التشريعية والتنظيمية إلى اللغتين الرسميتين على جميع مستويات الإدارة	5
				تحديث الميثاق الرسومي للدولة مع مراعاة متطلبات الثنائية اللغوية	6
				تكوين/إعادة تأهيل/بناء قدرات أطر الإدارة العامة في مجال الثنائية اللغوية	7

					8
				إنشاء وتنظيم منتديات/ندوات وطنية سنوية حول الثنائية اللغوية في الإدارة	9
				تنظيم ورش عمل وطنية لمتابعة/الاستفادة من تنفيذ الثنائية اللغوية في الإدارة	10
				إجراء دراسات شاملة حول ديناميكيات اتساق الثنائية اللغوية في الإدارة.	11
				الدعوة وتعبئة الموارد المتعددة الشكل لتنفيذ الاستراتيجية (شراكة وتمويل)	12
				الأخذ بتعليمات ترجمة كافة الوثائق والقرارات والأختام واللوحات التوجيهية والأوراق ذات ترويس باللغتين.	13
				تنفيذ برامج تبادل الخبرات مع الدول ثنائية اللغة (نموذج ونهج ناجح)	14
				إعداد معجم للمصطلحات والاستخدامات في الترجمة	15
				تنفيذ برامج التعلم عن بعد ثنائية اللغة (الشهادات) لصالح موظفي الإدارة بالتعاون مع الشركاء (المدارس والمراكز والجامعات...)	16
				دعم المدرسة الوطنية للإدارة في إطار التكوين الثنائي اللغة لكوادر الإدارة	17
				إعداد سلسلة من النصوص (قوانين، مراسيم، قرارات...) لتأطير وتوجيه وتعزيز إطار تنفيذ الثنائية اللغوية في الإدارة (المركزية واللامركزية)	18
				اتخاذ تدابير لازمة، على أساس خاص، للسماح لموظفي الإدارة بالحصول على ساعة واحدة في يوم العمل للتدريب (تدابير لتشجيع وتعزيز الثنائية اللغوية)	19

م	مقترح إجراءات خاصة تخص الوزارات القطاعية			الوزارة
1	إدخال التكوين الثنائي اللغة في جميع المدارس/المعاهد المهنية والجامعات الحكومية			الوزارات المشرفة على كيان أكاديمي
2	تكوين وإعادة تأهيل الأطر ثنائيي اللغة في مختلف القطاعات (الصحة، العدل، الأمن، التربية...)			جميع الوزارات
3	تعزيز مشاركة الهياكل المحلية (الجمعيات والمنظمات غير الحكومية في تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة (تكوين وتوعية)			الإعلام، التربية، التعليم العالي، الشركاء
4	تعزيز دور وسائل الإعلام ومشاركتها في تعزيز الثنائية اللغوية في الإدارة والتكوين عن بعد			الوظيفة العامة، الوزارات القطاعية

الوظيفة العامة				الأخذ في الاعتبار مواصفات الثنائية اللغوية في سياق التوظيف لصالح الإدارة	5
التعليم العالي				اتخاذ إجراءات لتحديد حصة الأطر ثنائيي اللغة في بعض الهيئات العامة، مع مراعاة الحاجة	6
التربية، التعليم العالي				إنشاء معهد وطني متخصص للترجمة	7
				إعداد سياسة وطنية للثنائية اللغوية	8
المالية والميزانية					

Draft

Table des matières

II.1. Le contexte historique et sociopolitique	4
II.2. Le contexte culturel.....	4
II.3. Contexte économique	5
II.4. Les principaux obstacles à la mise en œuvre du bilinguisme dans l'Administration.....	6
III. Enjeux administratifs et institutionnels.....	7
IV. Liens avec les politiques et instruments nationaux et internationaux.....	8
IV.1. Cohérence avec certaines orientations internationales.....	8
☐ Les Objectifs du développement durable (ODD) des Nations Unies	8
☐ L'Agenda 2063 de l'Union Africaine	9
IV.2. Cohérence avec les politiques et instruments nationaux	9
☐ Constitution de la Vème République	9
☐ Vision 2030 : le Tchad que nous voulons.....	10
☐ Programme politique quinquennal	10
V. Méthodologie d'élaboration de la stratégie.....	11
V.1. Mise en place de la Commission.....	11
V.2. Conduite des travaux	12
V.3. Processus et étapes de validation de la stratégie.....	13
VI. Spécificité de la stratégie de promotion du bilinguisme dans l'Administration	13
VI.1 Mission.....	13
Axe 4 : Mobilisation et implication des partenaires.....	17
Axe 5 : Innovations technologiques et sensibilisation	17
Axe 6 : Financement durable de la stratégie de promotion du bilinguisme.....	18
VIII. Mécanisme de suivi de l'alignement au bilinguisme.....	18