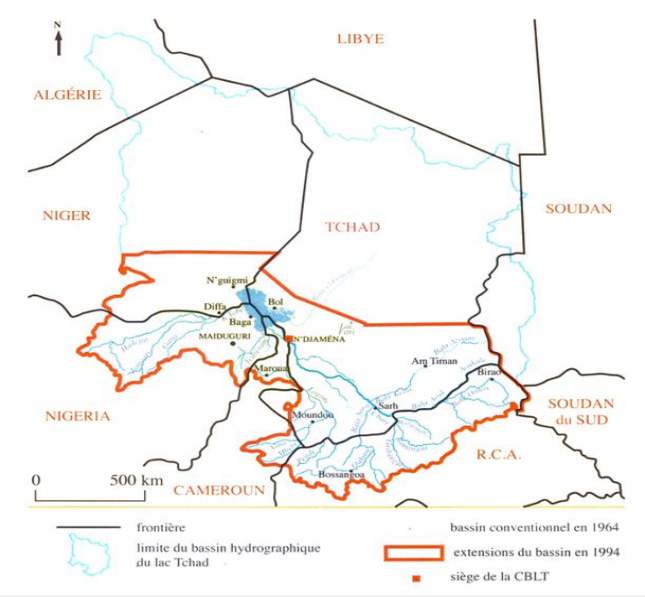
OKAPI CONSULTING

APPEL D'OFFRE

Étude de pérénisation de Radio Ndarason Internationale



RNI RADIO NDARASON INTERNATIONALE

Soumission de la proposition
le 13 mars 2026 à 23h59 (UTC+1) à stephanie@okapi.cc

www.ndarason.com

Radio Ndarason international|RNI

Un réseau radiophonique régional basé dans la zone du bassin du lac Tchad (BLT). Avec des installations de production et diffusion au Tchad, au Niger, Nigeria et Cameroun. Ndarason utilise les langues autochtones locales (le **kanouri,** le **kanembou** et le **boudouma**) – elle est le seul média à le faire – pour **lutter contre l'extrémisme violent et la désinformation, et promouvoir le développement durable**.

Ndarason interagit quotidiennement avec environ **9,6 millions d'auditeurs et auditrices.** Ndarason émet trois heures par jour en ondes courtes sur l'ensemble du BLT, et 24 heures sur 24 sur son réseau FM. Ses stations FM émettent depuis **Maiduguri** au Nigeria, **Baga Sola, Bol, Mao, Liwa, Ngouri, Doum Doum et N'Djamena** au Tchad, **Maroua** au Cameroun *et* ***Diffa*** *au Niger*.

Ndarason est exploité par Okapi Consulting, une société à but non lucratif enregistrée en Afrique du Sud, spécialisée dans les projets médiatiques dans les zones de conflit et les États fragiles.

Okapi Consulting a établi les succursales au Tchad, au Nigeria, au Cameroun et au Niger qui mettent en œuvre le projet RNI.

RNI emploie près de 100 personnes, à 95% originaire de la région.

DE MAIDUGURI (Nigéria) à N'DJAMENA (Tchad)

RNI a été lancé en 2016 pour s'adresser aux populations du BLC toucher par l'insurrection Boko Haram.

Sous un financement britannique et américain, RNI a fait ses débuts à Maiduguri, émettant uniquement en ondes courtes, avec un signal capté à travers tout le bassin du lac Tchad. Depuis elle a grandi en étapes.

Fonctionnons d'abord uniquement avec un studio et une équipe à Maiduguri, elle s'est étendue au Tchad, avec l'établissement du quartier général de la radio à N'Djamena en 2018 sous un financement néerlandais.

Depuis lors l'AFD a joint le groupe de bailleurs de RNI en 2019 avec un financement sur le Nigeria et le Tchad, et la Suisse pour la période 2022 – 2025 pour les mêmes pays, ce qui a permis aux équipes dans les deux pays de grandir et d'offrir de plus en plus de programmes aux auditeurs au cours de ces années.

EXPANSION DU RESEAU

Le réseau FM autour du Lac Tchad côté Tchad a été établi étape par étape entre 2018 et 2021 grâce aux financement AFD et néerlandais.

En 2023 RNI a lancé le FM à Maiduguri, facilitant aux 3 million d'habitants de la plus grande ville du BLC l'accès à RNI.

En 2023 le gouvernement fédéral allemand a accordé un financement a Okapi Consulting pour l'expansion du réseau au Niger et Cameroun, ou les équipes composées d'un personnel local sont en place à Diffa et Maroua.

À propos de nous

Contexte

L'insurrection violente qui a touché toute la région du BLT entre maintenant dans sa deuxième décennie.

Des progrès ont été réalisés dans la création et l'unification des efforts militaires régionaux pour combattre Boko Haram et ses branches, l'État islamique dans la province d'Afrique de l'Ouest (ISWAP) et le JAS, y compris par la Forces Multinationale Mixte (FMM).

Cependant, l'attention écrasante portée aux réponses sécuritaires face à l'insurrection a fait que les problèmes fondamentaux alimentant la violence restent largement non résolus.

Ces problèmes sont multiples mais peuvent se résumer comme suit :

1.Faible présence de l'État dans les zones touchées par l'insurrection, en particulier dans les zones frontalières isolées.

Des acteurs non étatiques comme Boko Haram ont profité de ce sentiment de marginalisation, tentant de gagner la population en propageant et, dans certains cas, en imposant une interprétation fondamentaliste de l'islam qui rejette la démocratie et l'État-nation au profit de califats religieux.

2. Une région d'États fragiles

Les pays bordant le lac Tchad sont des États fragiles, avec des frontières poreuses et, dans certains cas, une présence gouvernementale marginale au-delà des capitales.

Les États du bassin du lac Tchad n'ont pas réussi à contenir des groupes armés opérant dans leurs périphéries, qu'ils soient djihadistes ou autres.

Les groupes armés non étatiques ont exploité la faiblesse des États.

3. Défis à long terme, menaces immédiates

Répondre aux besoins socio-économiques et aux exigences des populations vivant dans le bassin du lac Tchad est un défi à long terme pour les gouvernements de la région. Bien que les conditions ne puissent pas être changées rapidement, les gouvernements peuvent et doivent essayer de regagner la confiance de leur peuple.

ISWAP est devenue de plus en plus avisée sur la manière de gagner le soutien des populations locales. Contrairement à Boko Haram, elle a œuvré à combler les lacunes dans la prestation de services et d'autres griefs des populations locales – en fournissant des services sociaux et en permettant la poursuite des activités économiques.

Cela a renforcé ses liens avec les populations tout en facilitant le recrutement des combattants. Cela représente un nouveau défi pour l'État nigérian et ses voisins du Tchad, du Cameroun et du Niger.

4. Relations civile-militaires médiocres

La méfiance mutuelle entre les populations militaires et civiles empêche le dialogue, sape la compréhension et la résolution coopérative des problèmes.

Réunir des officiers supérieurs de l'armée – à l'antenne – avec les personnes qu'ils sont mandatés de protéger offre une opportunité de démanteler la rumeur et de créer un dialogue d'entente.

L'information et le dialogue peuvent contrer l'instabilité et l'extrémisme.

Objectif de la radio:
Amélioration de la vie des populations du bassin du lac Tchad (hommes et femmes) grâce à l'accès à des informations fiables et la capacité de faire entendre leurs voix aux décideurs.

ESPACE DE DIALOGUE PACIFIQUE

Les enjeux complexes dans la région du lac Tchad nécessitent une vision globale et à long terme.

Il faudra du temps pour relever ces nombreux défis, même avec l'aide d'acteurs internationaux.

Mais il y a de la place pour des interventions aiguës afin de commencer à créer un espace pour des discussions pacifiques et des interactions entre les communautés, et pour favoriser une compréhension plus profonde des enjeux au niveau local parmi les populations concernées.

CANAL DES VOIX PACIFIQUES DES LEADERS RELIGIEUX, TRADITIONNELS ET COMMUNAUTAIRES

Les leaders religieux, traditionnels et communautaires locaux peuvent aider à proposer des points de vue et des perspectives alternatives sur l'islam et son rôle dans la société.

Leurs voix et leurs opinions doivent jouer un rôle de premier plan.

Les groupes armés et les criminels cherchent à diviser les populations, à propager les messages de haine, attiser les divisions à semer la peur et exacerber l'instabilité.

Ce qui favorise la prospérité de leurs opérations, mais a un impact dramatique sur le bien-être des communautés locales, à court et à long terme.

Soutenir les initiatives régionales

RNI est également un outil de soutien auxiliaire aux initiatives régionales à plus grande échelle menées par des acteurs tels que l'Union Européenne (UE), l'ONU, l'Union Africaine (UA), la Commission du Bassin du Lac Tchad (CBLT) et d'autres organisations, agences internationales et régionales.

Compte tenu des défis de communication à long terme de la FMM et la CBLT, RNI est bien placée comme plateforme de dialogue entre tous les acteurs.

Le dialogue aide à prévenir et réduire les conflits et crée une compréhension plus profonde entre les communautés.

Plus la portée d'un service radio est grande, plus le nombre de participants au dialogue est grand et diversifié.

En effet, le conflit ne se limite pas à un seul pays, les discussions sur la manière de le résoudre ne devraient pas non plus.

C'est dans cet espace qu'une radio régional peut intervenir et avoir un impact durable. La radio reflète les préoccupations, les réalités et les enjeux du moment et elle peut donner une voix à ceux qui n'en ont pas. Elle suscite et soutient le dialogue, l'échange et la compréhension.

Des informations crédibles sont essentielles en situation de conflit.

LUTTER CONTRE LES RUMEURS ET LA DÉSINFORMATION

Les habitants du bassin du lac Tchad ont besoin d'informations objectives, fiables et régulières sur l'actualité et l'actualité, car les rumeurs, les fausses informations et le manque d'informations fiables dans les langues locales pertinentes alimentent le conflit.

RNI rassemble des groupes isolés qui ne communiquent généralement pas entre eux et leur permet de trouver un terrain d'entente sur des questions qui pourraient autrement les diviser.

Cela permet également à ceux qui n'ont généralement pas des voix d'exprimer leurs peurs, préoccupations et espoirs pour l'avenir en utilisant un média qui peut atteindre et est pris au sérieux par les politiciens et les dirigeants.

OFFRE ÉDITORIALE

RNI diffuse des programmes diversifiés: information nationales et régionales dans les trois langues de diffusion, des programmes sur les jeunes, la santé, l'éducation et les questions de genre, et des émissions interactives.

RNI diffuse des émissions débats, des émissions sur la paix et sur l'Islam ainsi que sur la réconciliation et la réintégration de combattants désarmés.

Ondes courtes

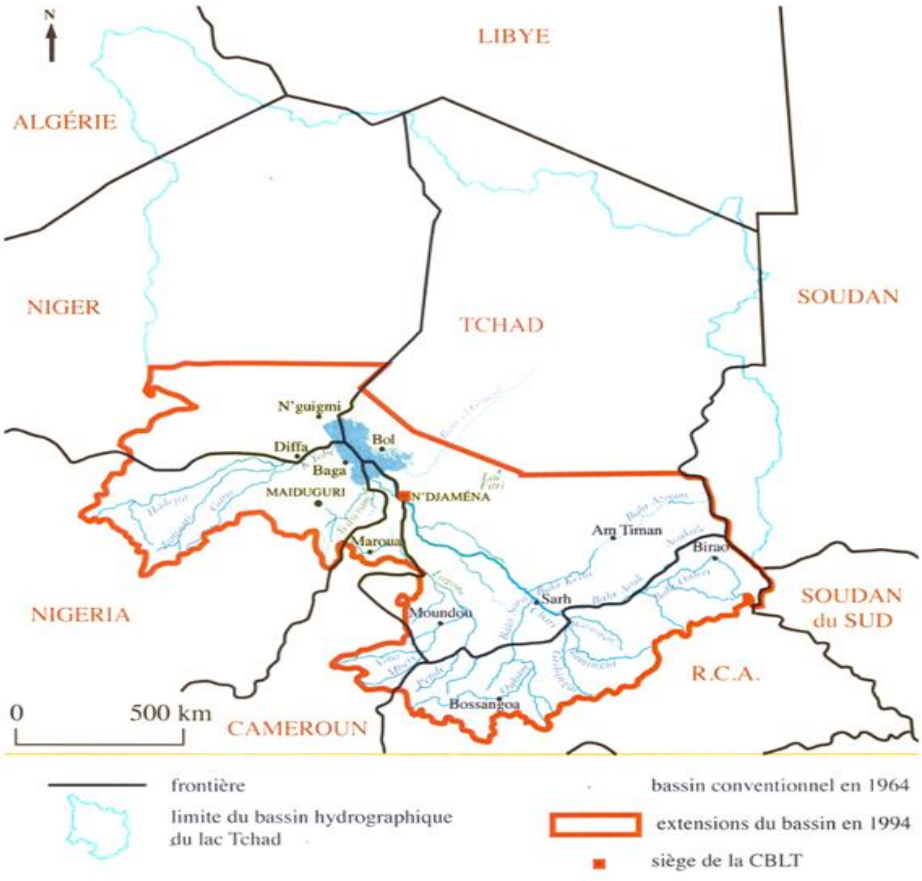
L'infrastructure de diffusion de RNI garantit que toutes les zones du BLT aient un accès direct à la programmation RNI, avec un signal qui couvre une zone de Dakar à Khartoum.

- RNI émets quotidiennement sur ondes courtes pendant **trois heures par jour – 60 minutes le matin et 120 minutes le soir** ; ce sont les heures de pointe dans une région qui a une longue et continue tradition d'écoute des ondes courtes. Cela incluant des programmes de Deutsche Welle, Radio France Internationale et British Broadcasting Corporation.
- Les ondes courtes sont particulièrement utiles dans les zones où les infrastructures de communication sont faibles voire inexistantes. Le bassin du lac Tchad en est un excellent exemple. Les émissions ondes de RNI ne peuvent pas être perturbées, en raison de la localisation offshore des équipements, ce qui rend la programmation à l'abri des ingérences externes.

FM - Modulation des fréquences

Le réseau FM garantit que les populations des régions clés ont accès aux programmes RNI à toute heure de la journée et ont accès à des contenus spécifiquement produits dans leur région immédiate et ciblés.

- Dans les zones où l'infrastructure est raisonnablement développée, notamment en milieu urbain, les émetteurs FM tende à être un meilleur moyen de diffuser à un public cible.
- Le réseau FM couvre une zone cible beaucoup plus petite que celles des ondes courtes (SW), mais avec un signal audio de meilleure qualité.
- Les émetteurs FM permettent également de diffuser des contenus ciblés dans le pays où se trouve l'émetteur – contenu adapter à la population locale au Tchad, Cameroun, Niger et Nigeria.



Okapi Consulting a conduit son dernier sondage d'auditeurs à travers le Nigeria, le Tchad, le Cameroun et Niger en septembre – novembre 2025, auprès de 5,000 personnes. Voici les principales conclusions :

1. 94 % des répondants estiment que les nouveaux programmes de Ndarason fournissent des informations fiables

2. 82 % des répondants estiment que Ndarason leur permet d'informer efficacement les décideurs

3. 74 % des répondants estiment que Ndarason leur donne des idées pour améliorer l'égalité des genres dans leur famille ou leur communauté

4. En Afrique et la région du BLT, la radio reste de loin l'outil le plus utilisé par les populations pour accéder à l'information et au divertissement dans ces pays.

5. Les chiffres pour les différents pays sont également révélateurs, notamment au Tchad et au Nigeria, où Ndarason opère depuis près de dix ans, 73 % et 82 % écoutent respectivement quatre fois ou plus par semaine, tandis qu'au Cameroun et au Niger, où RNI ne diffuse pas encore en FM, les chiffres correspondants sont respectivement de 48 % et 55 %.

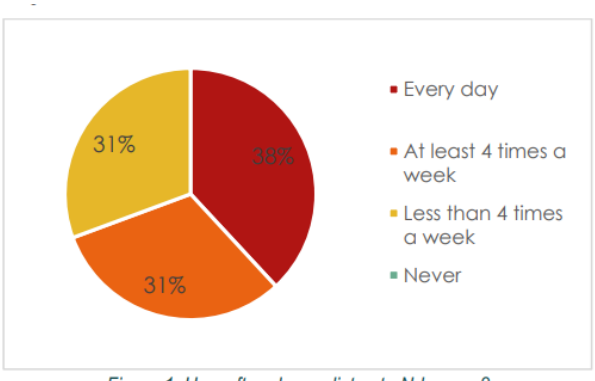


Figure 1: How often do you listen to Ndarason?

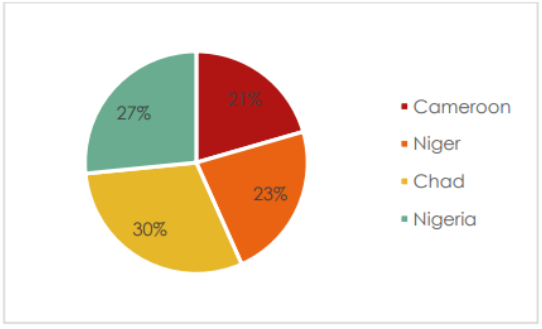


Figure 2; Percent of all survey of respondents in each country

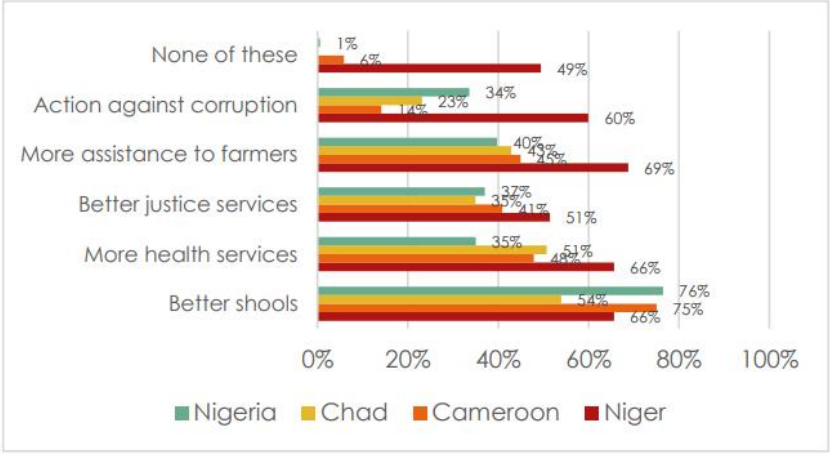


Figure 9; Which of these, if any, could decrease extremist action in your region? (Choose any)

A PROPOS DE L'ÉTUDE DE PÉRÉNISATION

Contexte

- Après 8 ans en ondes, et dans un contexte global de plus en plus difficile pour les médias, mais aussi de l'aide publique au développement, la radio entame une nouvelle étape, celle de la pérennisation.
- Ceci est une étape clé, car la radio est importante pour ses auditeurs, et doit subvenir aux défis d'une transformation en media autonome.

Établir un état des lieux multidimensionnel

- L'AFD et Okapi Consulting ont jugé important de solliciter une expertise pour l'élaboration d'une étude qui permettra d'établir un état des lieux multidimensionnel de la structure existante, répondra aux questions clés de ce processus et proposera plusieurs options et stratégies concrètes et formalisées de pérennisation de RNI.
- ***Objectifs-clés:*** une maitrise des couts, l'autonomisation des équipes nationales et régionales d'Okapi et la structuration du réseau de RNI.

Ndarason, une école de journalisme

- Tout au long de son existence, Ndarason a été à la fois une radio fonctionnelle et une école de journalisme. Aucun membre du personnel au Tchad, et seulement quelques-uns au Nigeria, étaient journalistes avant de rejoindre la radio.
- L'apprentissage en « « learning by doing » (apprentissage par la pratique) a ainsi été un mode opératoire privilégié par Okapi Consulting au cours des deux précédentes phases de financement.
- Aussi, tous les journalistes et techniciens (90) ont été formés par des formateurs externes et les personnels expatriés. Des progrès considérables ont été accomplis en matière de renforcement des compétences du personnel local, ainsi que de remplacement des expatriés par du personnel local professionnel.

Renforcer davantage les compétences locales

Le contexte appelle à poursuivre ces efforts et accompagner les équipes locales pour les mettre en capacités d'assurer la gestion de la radio dans l'avenir à travers les renforcements des capacités dédiées à:

- la gestion éditoriale,
- la gestion des ressources humaines,
- la gestion de projet, à la mobilisation de fonds et aux relations avec les autorités
- la formation des formateurs

QUESTIONS D'ORIENTATION AUX RÉFLEXIONS DES CONSULTANTS

Question centrale: financement futur de RNI.

- Dans le contexte du déclin de l'aide au développement mondiale, on ne peut plus compter sur cela pour soutenir les opérations dans les années à venir. Quelles sources alternatives de financement peuvent être trouvées pour soutenir les opérations de RNI à l'avenir ? Comment son infrastructure de diffusion et de studio existante peut-elle être exploitée pour générer des revenus pour RNI? Quelles autres options y a-t-il ?

Taille des opérations des RNI.

- De combien de personnel une future structure régionale aura-t-elle besoin, quel sera le profil de ce personnel – internationale ou nationale et combien peut-elle se permettre d'en avoir, toute en gardant la qualité et la pertinence du contenu. Comment créer une structure qui répond aux besoins de ses auditeurs, mais qui est financièrement viable.
- RNI restera-t-il un réseau étroitement lié avec une coordination centralisée du contenu comme c'est le cas aujourd'hui, ou pourrait-il devenir quatre stations indépendantes partageant du contenu ? Quelle structure organisationnelle a le plus de sens en termes de besoins des auditeurs et de réalités financières ?
- Y'a-t-il des partenariats qui pourraient renforcer RNI et d'autres radios opérant dans la zone de la BLT ?

Garder l'indépendance editorial malgré tout

- Quelle structure est la plus susceptible de protéger une ligne éditoriale indépendante et une politique ainsi que la sécurité du personnel de RNI?

A PROPOS DE L'ÉTUDE DE PÉRÉNISATION

Méthodologie

1. Cette étude sera menée en étroite collaboration avec les équipes de direction d'Okapi Consulting en Afrique du Sud, les équipes éditoriales de RNI au Tchad et au Nigeria, ainsi que les équipes administratives et financières au Tchad et au Nigeria.

2. Okapi Consulting fournira les documents de projets historiques, ainsi que les études de suivi-évaluation et des sondages qui ont été réalisées au cours des années.

3. L'équipe d'Okapi Consulting sera disponible pour rencontrer le cabinet / les personnes choisi pour les briefer sur les grandes lignes du projet.

4. L'étude demandera aussi une première période de travail de terrain à N'Djamena, au Tchad, et à Maiduguri, au Nigeria.

5. L'organisation sélectionnée devrait également interagir avec des acteurs locaux des deux pays, y compris, mais sans s'y limiter, d'autres ONG et organisations médiatiques, les autorités locales de la région du lac, les bailleurs, etc.

6. La restitution de l'étude auprès des directeurs d'Okapi Consulting et l'équipe dirigeante de RNI sera suivie par une discussion entre les auteurs de l'étude et ces équipes.
7. L'étude doit aussi être restituée auprès de l'AFD – bureau Tchad et Paris - pour leurs considérations et commentaires.
8. L'étude doit inclure un plan de mise en œuvre avec des étapes clés de la mise en œuvre de la stratégie qui prennent aussi en compte la situation budgétaire de la radio.
9. Okapi Consulting s'engage à soutenir l'étude avec un exercice de focus groups et un sondage par rapport aux attentes qu'ont les auditeurs pour une pérennisation de la radio.

Activités indicatives :

1. Identifier le format le plus viable en termes d'organisation structurelle et juridique pour le réseau et entre les différentes structures pays, ainsi qu'avec Okapi Consulting.

2. Déterminer l'effectif optimal de la RNI en fonction des options d'organisations

3. Confirmation les besoins de formation et évaluer les stratégies de formation pour accroitre la capacite locale de gestion de projet, administration, gestion financière,

4. Identifier les différentes sources de financements et élaborer une stratégie de mobilisation des fonds dans un contexte globale de contrainte d'aide publique au développement.

5. Évaluer les opportunités de génération de revenus à travers une étude marketing, par exemple via la vente de temps publicitaire

6. Évaluer la pertinence d'infrastructure existante des émetteurs de diffusion par rapport aux besoins du public

7. Élaborer une stratégie et mise en œuvre des étapes vers la pérennisation de RNI.

8. Conduire une analyse SWOT sur les possibilités de levée de fonds,

9. Faire de RNI un centre régional de lutte contre la désinformation.

LIVRABLES

- **Livrable 1 | J+12 :** note de cadrage de l'étude, incluant un calendrier (Avril – Aout 2026).
- **Livrable 2 | J+ 35 ->40** : rapport intermédiaire avec 2 ou 3 scénarios qui répondent aux questions posées, y inclus plan de collecte de fonds, plan générateur des revenues, étude marketing (informelle) et évaluation de la pertinence du réseau actuel de diffusion.
- **Livrable 3 | J+ 45 -> 50 :** Atelier de discussion autour de ces scénarios et compte rendu.
- **Livrable 4 | J+ 60->75 :** Rédaction du rapport final avec tous les éléments listes ci-dessous, incluant une stratégie de mise en œuvre, schémas organisationnelles, plan de formation, plan RH.

Contenu du rapport:

1. Stratégie de mise en œuvre du processus de pérennisation
2. Schémas de structures organisationnelles pour un futur RNI
3. Plan de formation pour les équipes de RNI
4. Plan RH pour un futur RNI
5. Plan de collecte de fonds pour un futur RNI
6. Plan générateur de revenus pour un futur RNI
7. Aperçu des possibilités de marketing de la radio
8. Évaluation de la pertinence du réseau actuel de diffusion de RNI pour ses auditeurs

Chronogramme

1. Soumission de proposition : **13 mars, 2026**
2. Date de signature de contrat : **6 avril, 2026**
3. Nombre de jours : **50-75**
4. Fin de contrat : **1 aout, 2026**

NB: lieux de déplacement : N'Djamena, Tchad et Maiduguri, Nigeria

Expertise recherchée

1. Excellente connaissance de la gestion des radios en Afrique et de l'assurance de leur durabilité
2. Capacité démontrée à réaliser des études analytiques sur des projets radio en Afrique
3. Connaissance du paysage médiatique du bassin du lac Tchad
4. Connaissance des enjeux financiers des médias africains
5. Une connaissance approfondie des enjeux juridiques et politiques des médias dans les zones post-conflit en Afrique.
6. Francophone et anglophone

Soumission du dossier:
Veuillez envoyer vos propositions, incluant la méthodologie proposée, CVs des membres de l'équipe, un budget, ainsi qu'une proposition de calendrier à stephanie@okapi.cc avant le 13 mars 2026.

Budget:
Le budget pour cette étude s'élève à 50,000 Euros

La sélection se fera sur base de :

1. L'expérience de l'organisation dans la mise en œuvre d'activités similaires : 30%
2. La proposition pour la mise en œuvre du projet : 35%
3. La proposition financière: 35%