

#1

LE DÉFICIT NARRATIF AFRICAIN

POURQUOI LES MÉDIAS
CAMEROUNAIS DOIVENT
DEVENIR DES LEVIERS
STRATÉGIQUES

PAR GAËLLE STELLA OYONO

STRATÉGISTE EN COMMUNICATION ·
MEDIA & POLICY IMPACT





Les médias ne sont pas de simples relayeurs d'information. Ils sont **des architectes du réel, des constructeurs de perception, des instruments de puissance douce**. Au Cameroun comme dans une grande partie de l'Afrique subsaharienne, ce potentiel reste largement inexploité, non par manque de talent, mais par défaut **de vision stratégique, de structuration et d'investissement politique**. Il est temps de nommer ce déficit pour mieux le combler.



UN CHANGEMENT DE PARADIGME IGNORÉ

La révolution numérique a fondamentalement reconfiguré la puissance médiatique. Un média local, hier cantonné à son bassin géographique, peut aujourd'hui, grâce à la digitalisation, toucher une audience internationale sans modifier sa structure ni ses moyens. Cette réalité change tout : elle signifie que chaque contenu produit depuis Yaoundé ou Douala est potentiellement un vecteur de rayonnement national au-delà des frontières.

Pourtant, cette opportunité est largement sous-exploitée. Pendant que d'autres nations investissent massivement dans la production de contenus à vocation internationale :

séries, documentaires, plateformes d'information, chaînes panafricaines, le paysage médiatique camerounais peine encore à se structurer pour peser dans la bataille du narratif mondial. Le résultat est sans appel : l'Afrique, et le Cameroun en particulier, subit encore trop souvent un narratif construit de l'extérieur plutôt que de le façonner de l'intérieur.

↳ Ce n'est pas une fatalité. C'est un choix ou plus précisément, l'absence de choix stratégique assumé.

LE SOFT POWER MÉDIATIQUE

Avant de parler de soft power, il faut d'abord lever une ambiguïté fondamentale : qu'est-ce qu'un média ? La réponse est plus large et plus riche qu'on ne le croit souvent.

Le média n'est pas uniquement la télévision, la presse écrite ou la radio. Il est, par définition, **tout support de transmission de contenus à une audience.**

Et son histoire est celle d'une évolution continue des formats, jamais du rôle. Dès le XVI^e siècle, la réapparition de l'imprimerie de Gutenberg inaugure l'ère des médias de masse. Le XIX^e siècle voit émerger la presse quotidienne et les premières agences de presse. Le XX^e siècle accélère tout : cinéma, radio, télévision, chaque nouveau format amplifiant la portée et l'impact de l'information. La révolution numérique des années 2000 abolit les frontières géographiques. Et aujourd'hui, l'intelligence artificielle et les algorithmes redéfinissent les règles : ils décident de ce que les audiences voient, amplifient certains narratifs et en éteignent d'autres.

Ce rappel historique pose une vérité stratégique essentielle : les formats changent, mais le rôle du média, lui, demeure. Cela signifie concrètement qu'investir dans la production audiovisuelle, dans le cinéma, dans les industries créatives et culturelles, dans la recherche en innovation médiatique ou dans les outils d'IA appliqués à l'information, tout cela est un investissement dans le soft power médiatique d'un pays. Le soft power médiatique ne se joue pas uniquement sur les plateaux de télévision.

Il se joue aussi sur les écrans de cinéma, dans les studios de production, sur les plateformes de streaming, dans les salles de rédaction numériques, et dans les algorithmes qui décident de ce que le monde consomme.

C'est dans ce cadre élargi que doit être pensée toute stratégie médiatique ambitieuse.

Le soft power médiatique, c'est donc la capacité d'un État à mobiliser l'ensemble de cet écosystème, dans toute sa pluralité, comme levier d'influence douce : économique, culturelle, diplomatique et politique. Ce concept, théorisé par Joseph Nye dans les années 1990, désigne la puissance exercée non par la contrainte, mais par l'attraction.

Concrètement, un écosystème médiatique fort permet à un pays de :

→ **Valoriser son potentiel économique.** En amplifiant la visibilité des secteurs porteurs, des success stories entrepreneuriales et des opportunités d'investissement, les médias deviennent des ambassadeurs économiques permanents.

→ **Projeter sa richesse culturelle.** La gastronomie, la mode, la musique, les arts — ces industries culturelles et créatives dictent aujourd'hui les imaginaires collectifs. Les pays qui maîtrisent leur diffusion médiatique exercent une influence bien au-delà de leurs frontières.

→ **Influencer l'opinion internationale.** Les décideurs étrangers, les bailleurs de fonds, les partenaires diplomatiques forment leur perception d'un pays à travers ce que ses médias produisent et diffusent.

→ **Renforcer l'unité et la fierté nationales.** Un média qui valorise les figures emblématiques, les réussites collectives et les politiques publiques impactantes contribue à la cohésion sociale et au sentiment d'appartenance.

⚡ Ces leviers ne sont pas théoriques. Ils sont activés chaque jour par des pays qui ont compris que le narratif national est un actif stratégique, au même titre que le PIB ou les réserves de change.

LES RACINES DU DÉFICIT NARRATIF

Le Cameroun n'est pas dépourvu de médias, il en compte plusieurs centaines, tous formats confondus. Le problème n'est donc pas l'absence de structures, mais leur faiblesse structurelle, leur sous-financement chronique et leur déconnexion d'une vision stratégique d'ensemble. Quatre facteurs se combinent pour produire ce déficit :

1. Des moyens insuffisants qui fragilisent la qualité. Les subventions publiques allouées au secteur médiatique restent structurellement faibles. Or, sans moyens adéquats, la qualité de production s'en ressent directement, et un contenu de qualité médiocre peine à capter et fidéliser une audience. C'est un cercle vicieux : peu de moyens génèrent peu de qualité, qui génère peu d'audience, qui génère peu de revenus publicitaires. Selon le classement mondial de la liberté de la presse 2024 de RSF, de nombreux pays d'Afrique subsaharienne figurent parmi ceux où la viabilité économique des médias est la plus précaire.

2. Une digitalisation encore timide. La consommation d'information s'est massivement déplacée vers le numérique, réseaux sociaux, plateformes de streaming, podcasts, newsletters. Or, la transition digitale de nombreux médias camerounais reste incomplète, parfois superficielle.

Être présent sur le digital ne suffit pas : il faut y être stratégiquement, avec des formats adaptés, une ligne éditoriale cohérente et une capacité à engager les audiences là où elles se trouvent réellement.

3. Un déficit de professionnalisation et d'éthique. La formation journalistique existe et produit des profils compétents. Mais une culture de monnayage de l'information, ce que l'on désigne vulgairement par le terme de 'gombo', gangrène parfois la relation entre médias, pouvoirs publics et acteurs économiques. Cette pratique n'est pas l'apanage des seuls journalistes : elle est souvent systémique, intégrée dans les logiques de communication institutionnelle. Elle dégrade la crédibilité des médias et les empêche de jouer leur rôle stratégique.

4. L'absence d'une vision politique des médias comme outil de nation branding. Les pouvoirs publics ont conscience du rôle des médias. Mais cette conscience ne s'est pas encore totalement traduite en politique publique cohérente et ambitieuse. Les médias sont encore trop souvent perçus comme des vecteurs de communication conjoncturelle, et non comme des instruments structurels de rayonnement national. Il existe des fenêtres d'opportunité, comme la couverture d'événements internationaux, mais ces moments restent trop peu capitalisés médiatiquement de façon systématique.

DES PRATIQUES QUI FONT LA DIFFÉRENCE

Il ne s'agit pas ici de dresser un palmarès de pays, ni de présenter tel ou tel État comme un modèle absolu à copier. Chaque paysage médiatique a ses contradictions, ses fragilités propres. Ce qui m'intéresse, en revanche, c'est d'identifier des pratiques, des mécanismes concrets, des décisions stratégiques, qui méritent d'être observés, analysés et, le cas échéant, adaptés. Car ce ne sont pas des pays qui font la différence. Ce sont des choses faites dans des pays. Et certaines de ces choses se font déjà, y compris au Cameroun.

PRATIQUE 1 : Investir dans des médias publics à vocation panafricaine

Certains États ont fait le choix délibéré d'injecter des capitaux publics dans le développement de médias à dimension panafricaine, des structures capables de diffuser en plusieurs langues, de couvrir le continent et de projeter une image nationale à l'international. Ce choix traduit une conviction politique que le média est un outil d'influence stratégique au même titre que l'ambassade ou le ministère des Affaires étrangères.

C'est ce que j'ai pu observer directement lors de ma participation à l'IATF organisé par Afreximbank. En marge de cet événement, j'ai visité les locaux d'Al24 News, chaîne partenaire de l'événement : plateaux aux standards internationaux, infrastructures impressionnantes, portée par des capitaux publics.

Le Cameroun n'est pas absent de cette dynamique : l'État camerounais est actionnaire d'Africa 24, chaîne fondée par le Camerounais Constant Nemale. Lorsque la chaîne a traversé des difficultés, l'État a contribué à réduire son passif, signal fort d'une conscience politique de la valeur stratégique des médias à portée continentale. La CRTV seule ne peut suffire à une vocation panafricaine, diversifier l'offre de médias publics à dimension internationale est une piste sérieuse à explorer.

PRATIQUE 2 : Valoriser les entrepreneurs camerounais du soft power médiatique

Le soft power médiatique ne se construit pas uniquement par l'État. Il se construit aussi, et peut-être surtout, à travers des entrepreneurs, des journalistes, des producteurs qui portent le récit africain aux standards internationaux. Ces figures existent. Elles méritent d'être connues, célébrées, soutenues et reproduites.

Le Cameroun en compte parmi les plus significatives. Constant Nemale, originaire du Haut-Nkam, a créé Africa 24 en 2008, première chaîne d'information panafricaine à capitaux africains. Sa vision : *"Nos rivaux sont CNN, France 24, la BBC. Ce sont eux qui présentent l'Afrique au monde, alors que l'Afrique peut se présenter par elle-même"*. Patrick Fandio, natif de Garoua, grand reporter international formé au CELSA et ancien de TF1, a fondé Hémisphère Media Production Africa

en 2016, basée à Abidjan avec un bureau à Yaoundé, produisant des contenus diffusés sur Canal+, TF1, France 24, TV5 Monde et Arte. Sa conviction : *“Les Africains doivent pouvoir raconter eux aussi leur histoire à l’Afrique et au monde.”* Ces parcours démontrent qu’il existe un capital humain camerounais capable de peser dans la bataille mondiale du narratif.

PRATIQUE 3 : Structurer un modèle économique viable pour les médias

Un média ne peut jouer son rôle stratégique que s’il est économiquement viable. Or, la viabilité économique se construit à travers des mécanismes précis : encadrement du marché publicitaire, fonds stratégiques de développement, aides directes et indirectes à la presse, incitations fiscales pour les investisseurs. Sans ces fondations, l’excellence reste inaccessible.

En France, un Fonds stratégique pour le développement de la presse permet d’accorder des subventions et avances remboursables aux projets de médias, avec une 'bourse émergence' pour les structures de moins de trois ans. Ce n’est pas un modèle parfait, mais il témoigne d’une volonté politique de traiter l’économie des médias comme un enjeu public. Sur le continent, moins de 40 % des pays africains disposent de mécanismes de soutien financier à leurs créateurs audiovisuels, selon l’UNESCO. Ce chiffre suffit à mesurer l’ampleur du déficit structurel.

PRATIQUE 4 : Segmenter stratégiquement les audiences médiatiques

Une stratégie médiatique efficace ne parle pas à tout le monde de la même façon. Elle segmente : identifie des audiences cibles précises, choisit les formats et plateformes adaptées, calibre les messages en conséquence. Ce principe vaut pour la communication extérieure comme pour la cohésion interne.

Un exemple instructif : pour toucher spécifiquement les jeunes arabophones, une radio ciblée a été lancée en 2003 et dépassait 30 % d’audience dans plusieurs pays en quelques mois, là où les grands médias généralistes peinaient. La leçon : adapter l’offre à la cible. Au Cameroun, la visite papale de 2025 a offert une fenêtre de visibilité internationale, et le ministère de la Communication a su mobiliser les médias autour de cet enjeu. C’est exactement ce type de réflexe stratégique qu’il convient d’institutionnaliser et d’amplifier.

PRATIQUE 5 : Professionnaliser et valoriser le statut du journaliste

Un écosystème médiatique fort commence par un journaliste dont le statut est reconnu, protégé et valorisé. La professionnalisation englobe la déontologie, l’accréditation, la protection sociale et la régulation éthique. Sans ces fondations, la culture du 'gombo' prospère non par malveillance, mais par nécessité économique.

Au Cameroun, des dynamiques de structuration sont en cours. En mai 2025, la Commission de délivrance de la carte de presse s'est réunie en session ordinaire et a examiné 51 dossiers, un signal positif de régulation en mouvement. Des initiatives comme le projet Cameroun Media Plus, financé par l'Union Européenne avec le Syndicat National des Journalistes du Cameroun, témoignent d'une volonté de structuration.

Ces efforts méritent d'être amplifiés et inscrits dans une politique publique cohérente et durable.

Ces cinq pratiques ne sont pas des recettes magiques. Elles sont des orientations stratégiques qui, mises en cohérence, peuvent transformer un écosystème médiatique fragmenté en un véritable levier de puissance douce. Le soft power médiatique ne se décrète pas, il se construit, mécanisme après mécanisme, décision après décision.

RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES

AUX JOURNALISTES : Se former en continu aux nouvelles réalités du métier.

La digitalisation a reconfiguré les formats, les audiences et les logiques de diffusion. Le journaliste camerounais d'aujourd'hui doit maîtriser non seulement l'écriture et l'investigation, mais aussi le storytelling digital, la production multimédia et les dynamiques des réseaux sociaux.

Se positionner comme leader d'opinion responsable. Au-delà du reportage, le journaliste a le pouvoir de prendre la parole de manière structurée, constructive et stratégique. Être un leader d'opinion, ce n'est pas critiquer pour animer la galerie : c'est analyser, contextualiser et orienter l'opinion avec rigueur.

AUX PATRONS D'ORGANES DE PRESSE : Adopter une logique de média stratéliste.

Diriger un média aujourd'hui, c'est diriger une organisation au carrefour du journalisme, du marketing, de la stratégie et du digital.

Les équipes doivent intégrer ces compétences pour que l'information produite soit non seulement pertinente dans le fond, mais aussi attractive dans la forme et distribuée efficacement.

Placer l'excellence au cœur de la ligne éditoriale. L'abondance de médias ne fait pas la qualité du paysage médiatique. Un contenu médiocre, même viral, dégrade la perception globale. Investir dans la qualité, de la production à la diffusion, est un impératif stratégique, pas un luxe.

AUX POUVOIRS PUBLICS : Inscrire les médias dans la stratégie de nation branding. Le ministère de la Communication doit être un acteur stratégique de la vision de rayonnement national, pas uniquement un régulateur. Les médias doivent y figurer comme pilier structurant.

Amplifier l'investissement dans des médias à vocation panafricaine. L'engagement de l'État comme actionnaire d'Africa 24 constitue un précédent à valoriser et à approfondir. Diversifier l'offre de médias publics à dimension continentale est une piste sérieuse.

Revaloriser le statut du journaliste. Un écosystème médiatique sain commence par un journaliste dont le statut social, économique et déontologique est valorisé et protégé. La dynamique en cours autour de la carte de presse mérite d'être accélérée et institutionnalisée.



Les médias ne sont pas des lanceurs d'alerte, ni de simples relayeurs passifs d'information, ni des structures de divertissement. Ils sont des leviers stratégiques de développement économique, de renforcement de l'unité sociale et d'influence de l'opinion publique. Ce qu'ils ont toujours été. Ce qu'ils resteront. Les formats évoluent, leur rôle, lui, ne doit jamais être méprisé ni négligé. Il doit être compris, exploité et boosté. Dans l'intérêt des politiques publiques, de la nation, et de chaque Camerounais



Gaëlle Stella Oyono est stratège en communication, avec plus de dix ans d'expérience couvrant le secteur privé, les médias et la société civile. Directrice Groupe de la Communication et du Développement au sein d'un média panafricain, elle accompagne en parallèle des organisations publiques et privées en qualité de consultante en communication et stratégie. Fondatrice et Présidente de L'Association L'Arche d'Elijah, elle pilote également AELI Market Intelligence, une structure spécialisée dans l'analyse stratégique et la production de données empiriques. À travers la série **INSIGHT STRATÉGIQUE**, elle partage ses analyses sur le soft power, le leadership féminin, les industries culturelles et les politiques publiques? en utilisant la communication comme levier de pouvoir.

insight
STRATÉGIQUE

