

#3

GÉNÉRATION RUPTURE

PORTRAIT D'UNE
GÉNÉRATION QUI NE
DEMANDE PLUS LA
PERMISSION.

PAR GAËLLE STELLA OYONO

STRATÉGISTE EN COMMUNICATION ·
MEDIA & POLICY IMPACT



Cette note s'appuie sur des observations de terrain au Cameroun, pays qui sert ici de prisme d'analyse — non comme cas unique, mais comme territoire connu, vécu, documenté. Les dynamiques qu'elle décrit résonnent au-delà de ses frontières, dans l'ensemble de l'espace francophone subsaharien. Mais la rigueur commande de ne pas généraliser ce qu'on n'a pas directement observé.

Elle ne prétend pas à l'exhaustivité d'une étude académique. Elle ambitionne quelque chose de plus immédiat : nommer ce qui est en train de se passer, poser un cadre analytique là où le débat reste trop souvent cantonné à la célébration ou à la lamentation. La femme de 25 à 45 ans — éduquée, connectée, entrepreneuriale, et pourtant coincée entre des injonctions contradictoires — représente l'une des forces stratégiques les plus sous-exploitées de la région. Cette note est une invitation à regarder cette réalité en face.

Une rupture générationnelle silencieuse est en cours. Une génération de femmes de 25 à 45 ans a décidé, sans déclaration formelle, de ne plus s'excuser d'exister. Elle ne s'oppose pas, elle rompt. Elle ne détruit pas les fondations socioculturelles, elle revendique la place que ces fondations ne lui avaient jamais pleinement accordée.

Cette note examine les ressorts de cette rupture, les tensions qu'elle génère, les freins qui la ralentissent, et l'immense capital humain qu'elle représente, aujourd'hui encore largement ignoré par les décideurs politiques, économiques et institutionnels.

La thèse centrale est simple : cette génération n'est pas un problème à gérer. C'est un moteur à activer.

Une rupture, pas une révolution

Le point de départ : une société structurellement patriarcale

Pour comprendre l'ampleur du changement en cours, il faut mesurer la profondeur du point de départ. Au Cameroun, pays de brassage culturel et religieux exceptionnel, comptant plus de 280 groupes ethniques, la place de la femme dans la société a longtemps été définie par un ensemble de normes convergentes : être une bonne épouse, une bonne mère, une gardienne des traditions. L'espace public, économique et politique était, de fait, un espace masculin. Ce n'est pas une caricature. C'est une réalité ancrée dans des structures juridiques concrètes, dont le régime foncier constitue l'illustration la plus saisissante.

Le droit foncier : une exclusion structurelle, une réforme en cours

La loi foncière camerounaise du 6 juillet 1974 — socle du régime en vigueur pendant plus de cinquante ans — ne posait pas de principe de discrimination explicite entre hommes et femmes. Mais elle consacrait dans les faits les règles coutumières selon lesquelles seuls les hommes pouvaient justifier de droits fonciers de propriété. La logique était simple et brutale : la femme a vocation à aller en mariage, donc elle n'hérite pas de la terre.

Les conséquences ont été massives. En 1995, dans la seule province du Nord-Ouest, seulement 3,2 % des titres fonciers étaient accordés à des femmes, représentant 0,1 % de la superficie totale enregistrée dans la province (FAO, 2007). À l'échelle du continent, les femmes produisent 60 % des denrées alimentaires de base et ne possèdent formellement qu'1 % des terres, une réalité comparable au Cameroun, où elles constituent 70 % de la main-d'œuvre agricole. **L'équation est implacable : pas de terre, pas d'indépendance économique réelle.**

Selon une étude de 2019 du Programme d'Appui à la Modernisation du Cadastre et au Climat des Affaires (PAMOCCA), seules 27 % des femmes camerounaises sont aujourd'hui détentrices d'un titre foncier. Un chiffre qui illustre à la fois l'ampleur de l'exclusion historique et la lenteur des progrès, dans un pays qui compte environ 350 000 titres fonciers délivrés au total, pour près de 30 millions d'habitants.

Une réforme est en cours. Prescrite depuis 2011, elle s'est concrétisée par une feuille de route publiée en juin 2025 et deux mesures immédiates : une lettre circulaire de décembre 2025 et une seconde de février 2026, créant l'Attestation de Reconnaissance des Droits Fonciers Coutumiers (ARDFC), un document intermédiaire permettant de justifier légalement la possession coutumière d'une terre, délivré par les chefs traditionnels de village. Depuis le 1er avril 2026, ce mécanisme est en vigueur.

Pour les femmes, cette réforme est une opportunité réelle, et un risque structurel. L'opportunité : pour la première fois, des millions de personnes sans titre formel, dont une majorité de femmes en zones rurales, disposent d'un document légal reconnaissant leur occupation. Le risque : confier la certification foncière aux chefs traditionnels sans encadrement explicite des droits des femmes, c'est risquer de reconstituer dans la loi les exclusions que le droit coutumier a toujours produites. La société civile l'a dit clairement lors de la Semaine du Foncier 2024 : la réforme doit « *garantir l'équité sociale en consacrant des droits fonciers spécifiques pour les femmes* ». Le projet de loi final — toujours en cours de finalisation — sera le vrai test.

Le basculement : l'exception devient tendance

Dans ce contexte, les femmes qui franchissaient malgré tout les barrières étaient érigées en exceptions, admirées précisément parce qu'elles dérogeaient à la norme. **Françoise Foning**, partie de rien dans les années 1960 pour bâtir un empire dans les transports, l'import-export, la santé, et devenir maire de Douala V pendant treize ans et présidente de l'Organisation mondiale des Femmes Chefs d'Entreprises, était une exception. Kate Fotso, fondatrice de Telcar Cocoa qui contrôle plus de 35 % des exportations nationales de cacao, fortune estimée à 252 millions de dollars par Forbes, en est une. Ces femmes ne traçaient pas une voie, elles confirmaient que la voie existait pour les exceptionnelles.

Quelque chose a changé. **La génération 25-45 ans marque une rupture qualitative**. Ce n'est plus l'exception qui avance malgré la norme. C'est la norme elle-même qui commence à bouger. Et ce mouvement se fait sans déclaration, sans manifester, sans marche dans la rue.



Cette génération revendique sa place non par l'opposition, mais par l'existence. Être soi, pleinement, est devenu l'acte politique le plus radical qu'une femme puisse poser.

Ces femmes font ce qu'elles ont envie de faire, en matière d'études, de carrière, de maternité, d'entrepreneuriat. Elles n'ont plus honte de déléguer les tâches domestiques pour honorer leurs responsabilités professionnelles. Elles écrivent, pensent, lancent des tendances, créent des entreprises, orientent des débats. La revendication est dans l'acte, pas dans le discours.

La dissonance : quand la société souffle le chaud et le froid

L'injonction contradictoire

La société envoie aujourd'hui des signaux profondément contradictoires à ses femmes. D'un côté, elle les encourage à s'émanciper : accès croissant à l'éducation, multiplication des modèles de réussite féminine, discours institutionnel en faveur de la parité. De l'autre, elle continue de les juger à l'aune de critères inchangés : l'horloge biologique, les cases sociales du mariage et de la maternité comme marqueurs de réussite, la suspicion envers « **trop d'ambition**

».

Cette dissonance est structurelle. Le moteur d'une société, c'est la famille.

Or si les politiques publiques évoluent mais que les familles, là où se construisent les citoyens, restent ancrées dans des normes qui invalident l'émancipation féminine, l'effet net est limité. On active le levier d'une main, on le bloque de l'autre.

Le prix payé en silence

Cette dissonance a un coût réel, profond, et silencieux. La femme célébrée publiquement comme leader rentre parfois dans un environnement familial ou conjugal qui invalide ses choix, questionne sa légitimité, amplifie la pression des cases non cochées. La femme vitrine en public, l'exception à justifier en privé.

À cela s'ajoute le stéréotype de la promotion canapé, qui plane sur chaque réussite féminine comme un soupçon systématique. Peu importe les années de formation, les risques pris, les compétences construites. Dans l'imaginaire collectif encore dominant, une femme qui réussit doit son succès à une relation, rarement à elle-même. Les faits contredisent pourtant ce récit en permanence.

Eveline Mengue A Koung, aujourd'hui Directrice centrale du pôle télévision de la CRTV, nommée en décembre 2025, illustre cette contradiction avec une netteté particulière. Journaliste depuis 1999, elle a occupé successivement tous les postes : reporter, présentatrice, rédactrice en chef, chef de chaîne CRTV News (2021), Directrice des rédactions TV (2023), avant d'atteindre la direction centrale du pôle télévision, le sommet de l'audiovisuel public camerounais. Vingt-six ans de carrière dans une institution régaliennne, une ascension step by step, vérifiable et documentée. Et pourtant, chaque nomination a dû s'accompagner de la même démonstration implicite : prouver que la compétence, et non autre chose, explique la présence.

“ À chaque fois qu'on voit une femme forte, on cherche l'homme fort derrière elle. La société peine encore à accepter qu'une femme qui s'affirme pleinement puisse être simplement... compétente.

Ce combat intérieur, entre ce qu'on est et ce que la société veut voir, exige une stabilité émotionnelle, un alignement avec soi-même qui relève d'un travail constant, invisible, non reconnu. Il ne concerne pas toutes les femmes avec la même intensité. Mais il concerne assez de femmes pour être structurel.

L'entrepreneuriat féminin : un écosystème de résistance

Deux moteurs, une même logique

L'essor de l'entrepreneuriat féminin est l'une des manifestations les plus concrètes de cette rupture générationnelle. En Afrique subsaharienne, les femmes représentent 58 % de la population active indépendante et contribuent à hauteur de 13 % du PIB continental (*World Economic Forum*). La région affiche le taux mondial le plus élevé d'entrepreneuriat féminin, environ 26 % des femmes y dirigent ou créent une activité (*Global Entrepreneurship Monitor*). À l'échelle mondiale, une femme sur six envisage de créer une entreprise, en Afrique, c'est une sur trois.

Cet essor repose sur deux moteurs distincts mais complémentaires. Le premier est structurel : dans un contexte de contraintes économiques généralisées, l'entrepreneuriat répond au chômage et à l'étouffement du marché formel, une réalité qui touche hommes et femmes. Le second moteur est spécifique : certaines femmes créent leur propre structure précisément parce qu'elles se sont heurtées à un plafond invisible dans les organisations existantes. L'entreprise devient alors un espace de liberté que l'environnement professionnel ne leur accordait pas.

Naomi Mbakam incarne cette seconde logique. Ingénieure en génie électrique de formation, elle fonde Leelou Baby Food en 2019 avec un capital de départ de 1 500 FCFA, en réponse à un pain point vécu en tant que mère : l'absence de produits alimentaires naturels et locaux adaptés aux nourrissons camerounais. Six ans plus tard, l'entreprise revendique environ 15 000 clients, emploie une quinzaine de personnes à Douala, et a remporté le Prix Pierre Castel 2024 et le Trophée Sufawe 2025. Elle n'a pas construit malgré les contraintes. Elle a construit à partir d'elles.

Des écosystèmes construits dans les vides disponibles

Au-delà des entreprises formelles, ces femmes construisent des écosystèmes économiques parallèles d'une remarquable efficacité. Les tontines, système de financement participatif communautaire, restent l'une des infrastructures financières les plus adaptées aux réalités des femmes que ni les banques ni le droit foncier n'ont traditionnellement soutenues. Les coopératives informelles, les réseaux d'entraide, les plateformes de vente en ligne : autant de constructions dans les vides laissés par les structures officielles.

Ce sont des actes de résilience économique. Ces femmes ne subissent pas les vides, elles les exploitent. Elles ne réclament pas une place à la table, elles construisent leur propre table. Eva Mballa, fondatrice de Season Media à 31 ans, en est une illustration directe : après huit ans de carrière dans des médias établis au Gabon, elle rentre au Cameroun en 2022 avec la conviction que le marché local mérite une vision nouvelle, et qu'aucune structure existante n'est prête à lui offrir l'espace de la construire. Alors elle bâtit. Classée parmi les personnalités médias de moins de 45 ans les plus influentes au Cameroun, elle incarne la logique de cette génération : quand l'espace n'existe pas, on le crée.

L'acculturation comme outil, pas comme menace

La mondialisation est souvent présentée comme une menace pour les identités culturelles africaines. Cette lecture est réductrice, et elle dessert précisément les femmes dont il est question ici. Cette génération ne subit pas la mondialisation. Elle l'utilise.

Lorsque certaines femmes vont puiser dans des référentiels internationaux où l'affirmation de soi féminine est plus avancée, mieux documentée, plus normalisée, elles ne renient pas leurs racines. Elles cherchent des outils là où ils se trouvent pour consolider une posture que leur environnement immédiat ne leur offre pas encore pleinement. C'est une acculturation sélective et stratégique : on prend ce qui sert, on ne subit pas passivement.

Rolande Kammogne en est l'illustration la plus radicale. Ingénieure diplômée de Columbia University, elle refuse une offre à Wall Street pour fonder VoxAfrica à Londres en 2008, première chaîne panafricaine bilingue et indépendante, diffusant aujourd'hui sur quatre continents, classée plusieurs années parmi les personnalités les plus influentes d'Afrique. Elle n'a pas importé un modèle occidental, elle a utilisé une formation mondiale pour construire une vision africaine. C'est précisément cela, l'acculturation stratégique : s'approprier les outils du monde pour servir un projet ancré dans son propre continent.

Les réseaux sociaux, la diaspora, les modèles internationaux de leadership féminin nourrissent une affirmation de soi qui, en retour, enrichit et transforme le tissu local. Ce n'est pas une perte d'identité, c'est une identité qui se construit en mouvement. La croissance d'une société ne se fait que par le contact avec d'autres sociétés. La question n'est pas d'éviter l'influence extérieure ; c'est d'en être acteur.

Le plafond de verre : une double architecture

La sous-représentation institutionnelle

Le plafond de verre demeure une réalité structurelle dans le secteur public comme dans le secteur privé. Dans le secteur public, la sous-représentation féminine aux postes de réelle puissance est documentée et persistante.

Au Cameroun, les femmes occupent encore majoritairement les ministères dits « sociaux » — Promotion de la Femme et de la Famille, Affaires Sociales — tandis que les forces régaliennes de l'État — Défense, Finances, Relations Extérieures, Secrétariat Général de la Présidence — restent des espaces quasi exclusivement masculins. Ce n'est pas une question de compétence disponible : la génération 25-55 ans concentre une batterie de femmes formées, expérimentées, capables. C'est une question de volonté politique de représentation qui n'a pas encore été pleinement exercée.

À l'échelle continentale, les données de l'Union interparlementaire (UIP) confirment cette tendance : au début de 2024, les femmes représentaient 27,3 % des parlementaires en Afrique subsaharienne — troisième taux régional mondial, certes, mais très en deçà de la parité. Les femmes occupent en moyenne 22,4 % des postes ministériels dans le monde. Et les cinq portefeuilles les plus fréquemment détenus par des femmes ministres demeurent ceux liés à la famille, au genre, aux affaires sociales — jamais la défense, les finances ou les affaires étrangères. (Sources : Union interparlementaire (UIP), Rapport femmes au parlement 2024 ; ONU Femmes, Baromètre Afrique 2024.)

Le plafond narratif

Le plafond de verre a une deuxième couche, moins visible et tout aussi déterminante : le plafond narratif. Même lorsque des femmes franchissent les barrières structurelles et accèdent à des postes de responsabilité, le récit dominant cherche à invalider leur légitimité. La promotion canapé, le bénéfice de relations familiales puissantes, la chance, autant de récits mobilisés pour expliquer la réussite féminine sans jamais reconnaître la compétence comme facteur premier.

Ce plafond narratif est parfois plus difficile à briser que le plafond structurel, car il se reconstruit en permanence, même quand les faits le contredisent. Une femme nommée à un poste régalien doit d'abord prouver qu'elle n'y est pas par faveur. Un homme nommé au même poste n'a pas à justifier sa présence. C'est cette asymétrie-là qui épuise.

Le role model ne suffit pas — il faut la structure

La visibilité a sa valeur. Les femmes évoquées dans cette note jouent un rôle réel en montrant que des trajectoires différentes sont possibles. Ne pas le reconnaître serait injuste. Mais la visibilité ne suffit pas. Elle est la moitié du chemin. L'autre moitié, c'est la structure.



On ne peut pas se cantonner au role model pour penser que la visibilité sera suffisante pour produire un changement profond.

Rendre les gens visibles, c'est nécessaire. Ce n'est pas suffisant.

Il y a une limite profonde à l'approche actuelle : le modèle de la conférence, du panel, du témoignage inspirant. Ces formats donnent à voir ce qui est possible. Mais ils ne créent pas de structure. Or sans structure, financement accessible, accompagnement concret, coopératives, incubateurs territoriaux, réforme foncière intégrant explicitement les droits des femmes, la visibilité reste une aspiration regardée depuis l'écran d'un téléphone, sans prise réelle sur la vie de celles qu'on voudrait élever.

Et surtout : la femme rurale, celle qui n'a pas accès aux réseaux sociaux, qui vit le plafond structurel sans aucune issue visible, est l'angle mort de tous les discours sur l'émancipation féminine. Elle n'est pas moins concernée par cette rupture générationnelle. Elle est simplement invisible dans les débats qui la concernent pourtant directement.

La femme de l'entre-deux : le moteur ignoré

Entre la femme rurale exclue et la femme hyper-visible célébrée, il existe une troisième figure, et c'est peut-être la plus déterminante pour l'avenir : la femme de l'entre-deux.

Celle-ci a fait des études. Elle a un emploi. Elle est connectée. Elle aspire à plus. Mais elle se heurte à un double rejet silencieux : trop moderne pour son environnement familial et communautaire, pas assez visible ni connectée aux bons cercles pour accéder aux opportunités qui lui correspondent. Elle est coincée dans une zone grise, ni la pauvreté documentée, ni la réussite célébrée.

Sa frustration est souvent plus intense que celle de la femme ouvertement exclue, précisément parce qu'elle voit la possibilité sans pouvoir y accéder. Elle est assez proche pour souffrir de la distance.

« Cette femme est un moteur. Si on arrive à lui créer une structure, elle devient l'accélératrice du changement que cette génération porte en elle.

Ce qu'il lui manque concrètement, c'est rarement la compétence ou la volonté. C'est l'accès : aux réseaux, aux financements, aux espaces de visibilité, à des mentors qui comprennent sa trajectoire spécifique. Adresser ce problème n'est pas une question de compassion. C'est une question de stratégie économique et sociale à grande échelle.

Nommer avant de résoudre — L'urgence du débat

La première urgence n'est pas de trouver des solutions. C'est de reconnaître que la transition est en cours. Nommer ce qui se passe est un acte politique en soi. Nous vivons une transformation anthropologique et socioculturelle profonde. Le visage de la société est en train d'évoluer avec une rapidité que les structures institutionnelles et familiales n'ont pas encore intégrée. Cette transformation appelle des chantiers de réflexion sérieux, travaux anthropologiques, sociologiques, économiques, qui permettent de comprendre, documenter et accompagner ce mouvement, plutôt que de le subir ou de l'ignorer.

Qui travaille aujourd'hui sur ces questions avec la rigueur qu'elles méritent ? Quels centres de recherche analysent l'évolution comportementale et sociétale de cette génération ? Quelles institutions produisent les données qui permettraient de rendre visible la femme de l'entre-deux ?

Cette note ne peut pas répondre à ces questions. Mais elle peut — et elle doit — les poser. Car une fois le débat ouvert, une fois la transition nommée et documentée, les solutions deviennent évidentes. Ce n'est pas les solutions qui sont difficiles à trouver. C'est le courage de reconnaître la rupture qui est difficile à mobiliser.

Une course de relais

Cette note s'adresse à tout le monde. Comme l'oxygène ne choisit pas à qui il est utile, cette réflexion n'est pas réservée aux femmes, ni aux décideurs, ni aux chercheurs, ni aux entreprises. Elle parle à chaque personne qui, dans son lieu de service, son projet, son association, peut saisir le bâton du relais et avancer. La génération de la rupture n'est pas la génération de l'opposition. Elle ne repousse pas les fondations socioculturelles. Elle n'est pas réactionnaire dans la façon dont certains voudraient la percevoir. Elle incarne une évolution des mentalités, une transformation de l'architecture sociale, et elle remet à sa place une partie prenante qui a toujours été là, mais qu'on n'avait pas encore pleinement reconnue.

“ La femme comme partie prenante entière d'une société qu'elle ne devrait pas s'excuser de penser, de construire, ni d'habiter.

Ce bouillonnement-là, s'il réussit à embraser — *hommes comme femmes, décideurs comme citoyens, institutions comme familles* — ne produira pas seulement un changement pour les femmes. Il produira un changement structurel pour des sociétés entières qui ont besoin de la totalité de leurs forces pour avancer. La rupture est là. Le capital humain est là. Il attend d'être reconnu.



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