

THINK TANK · FINANCE

Octobre 2026

KYC au Mali : transformer une contrainte réglementaire en levier de confiance et de croissance



Mahamadou Diakité
Consultant Senior – Gouvernance, Risques & Conformité

Au Mali, le KYC peut devenir un levier de confiance, d'inclusion financière et de croissance, à condition d'être fondé sur les risques et adapté aux réalités locales.

Dans un environnement marqué par le poids de l'économie informelle, la progression des services financiers numériques et le renforcement des exigences en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT), la connaissance du client devient un enjeu stratégique pour les institutions financières maliennes. L'objectif ne doit plus être seulement de collecter des documents, mais de mieux comprendre les clients, de maîtriser les risques et de favoriser une inclusion financière durable.

Repenser le KYC à partir des réalités maliennes

Au Mali, le Know Your Customer, plus couramment appelé KYC, est encore souvent perçu comme une obligation réglementaire lourde, coûteuse et parfois éloignée des réalités du terrain.

Cette perception est compréhensible. Une part importante de la population exerce ses activités dans l'économie informelle. Les revenus peuvent être irréguliers, les adresses difficiles à formaliser et certains justificatifs traditionnellement exigés par les institutions financières ne sont pas toujours disponibles.

Dans ce contexte, appliquer mécaniquement des modèles conçus pour des économies fortement formalisées peut produire l'effet inverse de celui recherché. Au lieu de renforcer la maîtrise des risques, cette approche peut alourdir les opérations, augmenter les délais d'entrée en relation et exclure des clients pourtant légitimes.

Le véritable enjeu consiste donc à construire un KYC à la fois rigoureux, proportionné et adapté aux réalités économiques et sociales du Mali.

Un cadre réglementaire exigeant, mais fondé sur les risques

Le dispositif applicable au Mali s'inscrit principalement dans le cadre communautaire de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), sous la supervision notamment de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), de la Commission bancaire de l'UMOA et de la Cellule nationale de traitement des informations financières (CENTIF).

Ce cadre impose aux institutions assujetties d'identifier leurs clients, de comprendre l'objet et la nature de leurs relations d'affaires, de suivre les opérations réalisées et de signaler les opérations suspectes.

Pour autant, la réglementation ne doit pas être interprétée comme l'obligation d'appliquer un modèle KYC uniforme à l'ensemble des clients.

Elle repose avant tout sur une **approche fondée sur les risques**. Autrement dit, les exigences de vigilance doivent être adaptées au niveau de risque présenté par le client, le produit, le canal de distribution, les opérations réalisées ou encore la zone géographique concernée.

Les institutions financières disposent ainsi d'une marge d'adaptation, à condition de pouvoir :

- justifier leurs choix ;
- documenter leurs critères d'évaluation ;
- démontrer la cohérence de leur dispositif ;
- assurer la traçabilité de leurs décisions ;
- renforcer la vigilance lorsque le niveau de risque l'exige.

L'enjeu n'est donc pas d'accumuler indistinctement les justificatifs, mais de disposer d'informations suffisamment fiables pour comprendre le client et maîtriser les risques associés à la relation d'affaires.

Les limites d'un KYC simplement importé

Les dispositifs KYC déployés dans les économies fortement bancarisées reposent généralement sur des documents standardisés, des bases de données structurées et des systèmes d'identification relativement homogènes.

Au Mali, leur transposition à l'identique se heurte à plusieurs réalités :

- la faible détention de certains justificatifs formels ;
- l'absence d'adresses normalisées dans plusieurs zones ;
- l'irrégularité des revenus d'une partie de la population ;
- la forte mobilité géographique ;
- les difficultés d'accès à certains territoires ;
- la place importante des activités économiques informelles.

Des exigences documentaires excessives peuvent alors entraîner une surcharge opérationnelle pour les établissements, sans nécessairement améliorer la qualité de la connaissance client. Elles peuvent également conduire au rejet de personnes ou d'entreprises présentant un risque limité, mais incapables de produire l'ensemble des documents attendus.

À l'inverse, un dispositif adapté au contexte local peut s'appuyer sur plusieurs atouts : l'identifiant NINA (numéro d'identification nationale), les progrès de l'état civil biométrique, la connaissance des clients par les réseaux d'agences, les historiques transactionnels ainsi que les données disponibles auprès des banques, des systèmes financiers décentralisés et des opérateurs de mobile money.

L'objectif n'est pas d'abaisser les exigences, mais de mobiliser les sources d'information les plus pertinentes au regard du contexte et du niveau de risque.

Passer d'une logique documentaire à une logique de connaissance

> *Un dossier contenant de nombreux documents n'est pas nécessairement un bon dossier KYC.*

La qualité du dispositif dépend surtout de la capacité de l'institution à répondre à quelques questions essentielles :

- Qui est réellement le client ?
- Quelle est son activité ?
- Quel est l'objet de la relation d'affaires ?

- Quels flux sont attendus sur le compte ?
- Les opérations observées sont-elles cohérentes avec le profil déclaré ?
- Quels facteurs peuvent faire évoluer son niveau de risque ?

Cette approche suppose de ne plus considérer le KYC comme une formalité réalisée uniquement à l'entrée en relation. La connaissance client doit être actualisée au fil du temps, en tenant compte de l'évolution de l'activité, des opérations et des informations disponibles.

Le suivi transactionnel prend alors toute son importance. Lorsqu'il est correctement exploité, il permet de comparer les flux réellement observés avec le comportement attendu et d'identifier les situations nécessitant une analyse complémentaire.

KYC et inclusion financière : sortir du faux dilemme

La conformité et l'inclusion financière sont parfois présentées comme deux objectifs contradictoires. Une vigilance accrue limiterait l'accès aux services financiers, tandis qu'un assouplissement des conditions d'entrée en relation augmenterait les risques.

Cette opposition est trompeuse.

Un KYC proportionné peut, au contraire, favoriser l'accès aux services financiers tout en maintenant un niveau de maîtrise des risques satisfaisant. L'institution peut, par exemple, ajuster les diligences, les plafonds transactionnels ou le niveau de surveillance en fonction de l'usage du compte et du profil du client.

Un compte destiné à recevoir des flux limités et présentant un faible niveau de risque ne devrait pas nécessairement être soumis aux mêmes exigences qu'une relation d'affaires complexe, comportant des opérations internationales ou des volumes élevés.

Cette différenciation permet de concentrer les ressources de conformité sur les situations les plus sensibles, plutôt que d'appliquer la même intensité de contrôle à l'ensemble de la clientèle.

Elle peut également contribuer à :

- faciliter l'entrée en relation de nouveaux clients ;
- sécuriser progressivement leur accès aux services financiers ;
- accompagner l'évolution de leurs besoins ;
- renforcer la qualité des données clients ;
- améliorer la détection des opérations atypiques ;
- consolider la confiance entre les institutions financières, leurs clients et les autorités de supervision.

Le KYC devient ainsi **un instrument d'inclusion maîtrisée plutôt qu'un facteur automatique d'exclusion**.

Les leviers d'un KYC adapté au Mali

1. Segmenter réellement les risques

Les clients ne présentent pas tous les mêmes risques. La segmentation doit tenir compte de l'activité, des produits utilisés, des canaux d'entrée en relation, des zones géographiques, du volume des opérations et de la complexité des structures juridiques. Cette classification doit ensuite déterminer le niveau de vigilance applicable.

2. Mettre en place un parcours KYC progressif

La connaissance du client peut être enrichie progressivement, en fonction de l'usage du compte et de l'évolution de la relation d'affaires. Une telle approche suppose l'existence de règles précises : plafonds adaptés, restrictions éventuelles, événements déclenchant une actualisation du dossier et diligences complémentaires en cas d'augmentation du risque.

3. Reconnaître des sources d'information adaptées

Lorsque les justificatifs classiques ne sont pas disponibles, l'institution peut définir des mécanismes alternatifs, sous réserve qu'ils soient fiables, documentés et proportionnés. La combinaison de plusieurs sources peut renforcer la qualité de l'identification : données biométriques, historique transactionnel, informations détenues par l'établissement, connaissance locale du client ou documents alternatifs admis par les procédures internes.

4. Exploiter davantage les données transactionnelles

La connaissance client ne doit pas reposer uniquement sur les informations déclarées au moment de l'ouverture du compte. Les opérations réalisées fournissent des indications essentielles sur l'activité réelle du client. Leur analyse permet d'actualiser son profil, de détecter les incohérences et d'adapter le niveau de vigilance.

5. Documenter les décisions

La flexibilité ne signifie pas l'absence de règles. Toute adaptation doit être encadrée par une méthodologie claire, des critères objectifs et une traçabilité suffisante. L'établissement doit être capable d'expliquer pourquoi une vigilance simplifiée ou renforcée a été appliquée et sur quels éléments cette décision repose.

La gouvernance et la culture KYC comme facteurs différenciants

La technologie peut améliorer la collecte des informations, automatiser certains contrôles et faciliter le suivi des dossiers. Mais elle ne peut pas, à elle seule, garantir l'efficacité du dispositif.

La solidité du KYC repose d'abord sur une gouvernance claire.

Les responsabilités doivent être définies entre les équipes commerciales, les opérations, la conformité, la gestion des risques et les organes de direction. Les collaborateurs en agence doivent comprendre les objectifs du dispositif et ne pas considérer le KYC comme une simple liste de documents à obtenir.

Les fonctions de contrôle doivent, de leur côté, être en mesure d'identifier les insuffisances, d'évaluer leur impact et de suivre la mise en œuvre des actions correctrices.

Une culture KYC solide implique notamment :

- des responsabilités clairement attribuées ;
- des procédures comprises par les équipes ;
- des formations adaptées aux situations rencontrées sur le terrain ;
- des indicateurs de pilotage pertinents ;
- un dispositif régulier d'auto-évaluation ;
- une capacité à faire évoluer les règles en fonction des risques observés.

Le KYC devient réellement efficace lorsqu'il est porté par l'ensemble de l'organisation, de l'agence jusqu'aux instances dirigeantes.

Faire du KYC un investissement stratégique

Le KYC ne doit plus être considéré uniquement comme un centre de coûts ou une réponse aux contrôles réglementaires.

Lorsqu'il est bien conçu, il améliore la qualité des données, facilite la compréhension des comportements clients et permet de mieux cibler les contrôles. Il peut également contribuer à réduire les reprises manuelles, les dossiers incomplets et les actualisations réalisées dans l'urgence.

Une meilleure connaissance des clients soutient aussi la stratégie commerciale. Elle permet aux institutions de proposer des services plus cohérents avec les besoins observés, tout en protégeant leur intégrité et leur réputation.

La performance du dispositif ne devrait donc pas être mesurée uniquement à partir du nombre de documents collectés. D'autres indicateurs sont nécessaires :

- qualité et complétude des données ;
- pertinence de la classification des risques ;
- délais d'entrée en relation ;
- taux d'actualisation des dossiers ;
- volume d'anomalies ou de reprises manuelles ;
- cohérence entre le profil déclaré et les opérations observées ;
- capacité à identifier et à traiter les situations sensibles.

Vers un KYC plus intelligent et plus inclusif

Le KYC n'est ni un luxe réglementaire ni un frein inévitable au développement financier.

Pour les institutions maliennes, il peut devenir un levier de confiance, de maîtrise des risques et de croissance, à condition d'être proportionné, documenté et ancré dans les réalités locales.

Les établissements qui sauront passer d'une logique de collecte documentaire à une véritable démarche de connaissance du client disposeront d'un avantage durable. Ils seront mieux placés pour sécuriser leurs activités, améliorer l'expérience client et accompagner l'inclusion financière.

> *La question n'est donc plus de savoir s'il faut renforcer le KYC au Mali, mais comment bâtir un dispositif suffisamment rigoureux pour protéger le système financier et suffisamment intelligent pour ne pas exclure ceux qu'il doit servir.*

Alliance des Cadres et Experts Maliens — Think Tank
acem-mali.org · contact-info@acem-mali.org