

THINK TANK · FINANCE

Octobre 2026

Sanctions de la Commission bancaire de l'UMOA : quel enseignement pour le secteur bancaire malien ?



Mahamadou Diakité
Consultant Senior – Gouvernance, Risques & Conformité

Trois banques de l'UMOA sanctionnées de 300 millions de FCFA chacune en 2026 : Mahamadou Diakité en tire quatre priorités de gouvernance, de risques et de conformité pour les banques maliennes.

Le 14 octobre 2026, la Commission bancaire de l'Union monétaire ouest-africaine (UMOA) a publié les sanctions prononcées à l'issue de sa 155e session, tenue les 29 et 30 septembre 2026. Trois banques, implantées respectivement en Côte d'Ivoire, au Niger et au Sénégal, ont fait l'objet d'un blâme disciplinaire assorti d'une sanction pécuniaire de **300 millions de FCFA chacune**, soit un montant cumulé de **900 millions de FCFA**.

Les manquements relevés concernent principalement la gouvernance, la gestion des risques et les dispositifs de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la prolifération des armes de destruction massive (LBC/FT/FP). Dans le cas de la banque installée au Niger, des

insuffisances relatives aux normes prudentielles ont également été mentionnées.

Aucune banque implantée au Mali ne figure parmi les établissements visés par cette publication. Pourtant, cette actualité mérite l'attention des professionnels maliens de la banque et de la finance. Non pas parce qu'elle permettrait de tirer des conclusions sur la situation des établissements nationaux, mais parce qu'elle met en lumière des enjeux fondamentaux pour la solidité du système bancaire de l'Union.

1. La conformité : une responsabilité qui commence au sommet

La conformité réglementaire est parfois perçue comme une fonction spécialisée, chargée d'interpréter les textes, de rédiger les procédures et de surveiller les opérations. Cette vision est incomplète.

La responsabilité de maîtriser les risques incombe également aux organes de gouvernance et aux directions générales. Ces derniers doivent s'assurer que les risques sont correctement identifiés, que les dispositifs de contrôle sont adaptés et que les insuffisances constatées sont effectivement corrigées.

> *Une banque peut disposer d'une direction conformité, d'un dispositif de contrôle interne et d'outils de surveillance sans pour autant garantir leur efficacité.*

La véritable question n'est donc pas uniquement de savoir si les dispositifs existent, mais s'ils fonctionnent, s'ils sont suffisamment dotés en ressources et si leurs alertes donnent lieu à des décisions appropriées.

2. La lutte contre le blanchiment : passer de la conformité documentaire à l'efficacité opérationnelle

Les insuffisances relevées dans les trois établissements rappellent l'importance des dispositifs de lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme et la prolifération.

Dans la pratique, plusieurs dimensions doivent être examinées : la connaissance du client, l'identification des bénéficiaires effectifs, la surveillance des opérations, la détection des comportements atypiques, le traitement des alertes et le respect des obligations déclaratives.

Le défi est de dépasser une approche essentiellement documentaire.

Une procédure validée ne garantit pas, à elle seule, que les opérations à risque seront détectées. Un outil de surveillance ne garantit pas davantage que les alertes pertinentes seront traitées dans les délais. Enfin, une formation régulière ne suffit pas si les collaborateurs ne disposent ni des moyens ni des mécanismes d'escalade nécessaires.

Pour les établissements bancaires maliens, l'enjeu consiste à **évaluer périodiquement l'efficacité réelle de ces dispositifs**, notamment au moyen de tests, d'indicateurs pertinents, d'analyses des causes profondes et d'un suivi rigoureux des actions correctrices.

3. La gestion des risques ne peut pas fonctionner en silo

Le cas de la banque sanctionnée au Niger est particulièrement intéressant : les insuffisances publiées portent également sur les normes prudentielles.

Cette combinaison souligne la nécessité d'une **approche intégrée des risques**. Les risques de crédit, de liquidité, opérationnels, de conformité et de gouvernance ne peuvent être pilotés indépendamment les uns des autres.

Une faiblesse dans la gouvernance peut affecter la qualité des décisions. Des données insuffisantes peuvent compromettre la mesure des risques. Un contrôle interne défaillant peut empêcher la détection rapide d'une anomalie. Et une mauvaise remontée de l'information peut retarder les mesures correctrices.

Pour être efficace, le dispositif de maîtrise des risques doit donc articuler les métiers, les fonctions de contrôle, la direction générale et le conseil d'administration, avec une répartition claire des responsabilités.

4. Au Mali, quelles priorités pour renforcer la prévention ?

Première priorité : responsabiliser davantage les organes de gouvernance

Les risques significatifs, les incidents de conformité et les recommandations en retard doivent faire l'objet d'un suivi régulier, avec des responsabilités clairement attribuées.

Deuxième priorité : mesurer l'efficacité des contrôles

Au-delà du nombre de contrôles effectués, les établissements doivent s'intéresser à leur couverture, à leur pertinence, aux anomalies détectées et au taux de résolution effective des insuffisances.

Troisième priorité : investir dans la qualité des données et les outils de surveillance

La digitalisation et l'intelligence artificielle peuvent contribuer à améliorer la détection des opérations atypiques et le suivi des risques. Leur efficacité dépend toutefois de la qualité des données, de la maîtrise des modèles et de la capacité des équipes à interpréter les résultats.

Quatrième priorité : traiter les causes profondes plutôt que les seuls symptômes

Une recommandation clôturée administrativement n'est pas nécessairement une faiblesse définitivement corrigée. Il convient de vérifier que la mesure mise en œuvre est durable et qu'elle réduit effectivement le risque identifié.

5. Les sanctions : un instrument de discipline, mais aussi un signal de prévention

Une sanction pécuniaire de 300 millions de FCFA représente un coût significatif. Cependant, son impact ne doit pas être évalué uniquement à travers son montant.

Les conséquences potentielles comprennent également les coûts de remédiation, la mobilisation des équipes, les dépenses de conseil, les risques réputationnels et l'attention supplémentaire susceptible d'être portée à l'établissement par ses parties prenantes.

Il convient néanmoins de distinguer les faits établis des conséquences possibles : la publication ne détaille ni l'ensemble des coûts supportés par les banques concernées ni leurs éventuels effets commerciaux.

Par ailleurs, une sanction ne constitue pas une mesure complète de la qualité d'un établissement. Elle doit être replacée dans son contexte, en tenant compte de la nature des manquements, de leur gravité et des mesures correctrices engagées.

L'objectif ultime de la supervision ne devrait pas être uniquement de sanctionner les insuffisances constatées, mais aussi d'inciter les établissements à prévenir leur réapparition.

Faire de la conformité un levier de confiance pour les banques maliennes

Pour le secteur bancaire malien, le principal enseignement de ces sanctions est moins le montant cumulé des amendes que la nécessité d'une vigilance permanente sur la gouvernance, les risques et l'efficacité des contrôles.

Dans un environnement financier où la confiance est essentielle à la mobilisation de l'épargne, au financement des entreprises et au développement économique, la conformité ne peut être réduite à une obligation administrative.

Elle doit être intégrée aux décisions, aux processus opérationnels et à la culture de chaque établissement.

> *La question à se poser est donc la suivante : nos dispositifs de conformité sont-ils simplement conçus pour démontrer le respect des exigences réglementaires, ou sont-ils réellement capables de prévenir, détecter et corriger les risques avant qu'ils ne deviennent des manquements sanctionnables ?*

C'est dans cette capacité d'anticipation que réside une part essentielle de la maturité d'un système bancaire.

Sources de référence

1. Commission bancaire de l'UMOA, publication des sanctions prononcées lors de la 155e session des 29 et 30 septembre 2026, publiée le 14 octobre 2026.
2. Commission bancaire de l'UMOA, Rapport annuel 2025.

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