

**HPS**

Une trajectoire construite  
dans le temps long

**EXPERTISE**

Le Maroc, hub mondial  
des talents HPS

**MOHAMED HORANI**

"La transmission  
réussie, c'est lorsque  
l'entreprise devient  
plus forte que ses  
fondateurs"

# TELQUEL IMPACT

SUPPLÉMENT TELQUEL - MARS 2026



**WHO'S WHO HPS 2026**

## UNE AMBITION COLLECTIVE CONSTRUITE SUR LE TEMPS LONG

HPS met en lumière une culture fondée sur l'apprentissage,  
la mobilité et la responsabilisation, au service de sa  
transformation en acteur global des paiements.

HPS

# Une trajectoire construite dans le temps long

**Née à Casablanca en 1995, HPS s'est imposée en trois décennies comme un acteur global des technologies de paiement.** Entre profondeur technologique, expansion internationale méthodique et structuration industrielle continue, le groupe marocain a bâti une trajectoire singulière, fondée sur la constance, la robustesse et une vision de long terme.

**E**n 1995, à Casablanca, HPS naît dans un environnement où le paiement électronique en est encore à ses balbutiements. Trois décennies plus tard, l'entreprise marocaine opère dans plus de 100 pays et accompagne certaines des plus grandes institutions financières mondiales. Entre ces deux dates, pas de croissance improvisée ni d'accélération opportunistes, mais une trajectoire patiemment structurée, fondée sur la profondeur technologique, l'internationalisation progressive et une capacité constante à anticiper les mutations d'un secteur en transformation permanente. À rebours des logiques de court terme, HPS a choisi le temps long : celui de l'investissement continu en R&D, de la montée en gamme de ses solutions et de l'implantation méthodique sur des marchés matures comme émergents. Ce choix stratégique a permis au groupe de construire un modèle industriel capable d'opérer des systèmes critiques, dans des environnements fortement réglementés. Positionnée comme éditeur couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur du paiement, HPS s'appuie sur une plateforme

centrale, PowerCARD, déployée auprès d'institutions financières, de banques, de fintechs et d'opérateurs de paiement à travers le monde. Cette approche globale, combinant logiciel, services, switching et modèles SaaS, constitue l'un des marqueurs structurants du groupe.

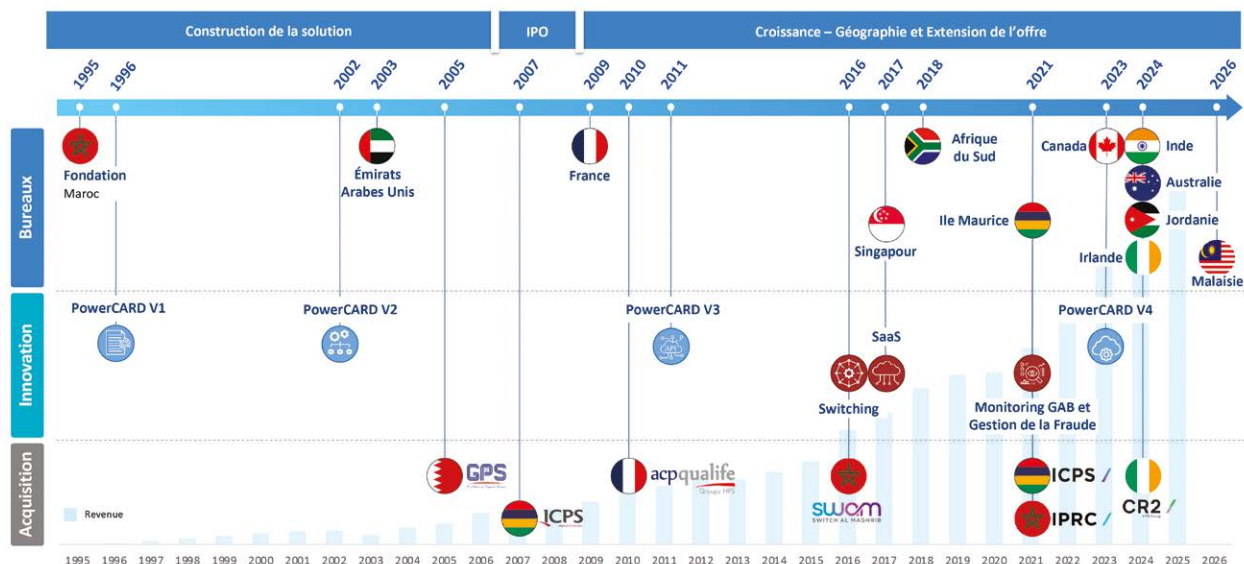
**Abdeslam Alaoui Smaili, Co-fondateur et Chief Executive Officer.**

## Une empreinte internationale structurée

Cette stratégie de long terme se traduit aujourd'hui par une présence technologique dans plus de 100 pays, une implantation locale dans 12 pays et un réseau de hubs régionaux assurant développement, delivery et exploitation des solutions. Le groupe s'appuie sur plus de 1.500 talents à l'échelle mondiale et opère 7 data centers dédiés à son activité SaaS, garantissant disponibilité, continuité de service et



## HPS a connu une croissance soutenue grâce à son expansion vers de nouvelles régions, à l'acquisition de nouvelles entités et au renforcement de sa plateforme technologique et de ses services



scalabilité. Cette organisation internationale permet à HPS d'accompagner des clients aux profils variés : grandes banques, institutions financières, switchs nationaux et régionaux, plateformes d'interchange domestique. À ce jour, plus de 500 utilisateurs exploitent les solutions PowerCARD, tandis que 6 switchs nationaux et régionaux ainsi que plus de 50 plateformes d'interchange domestique sont connectés aux technologies du groupe.

### Produits, plateformes et secteurs clients

Le cœur de l'offre repose sur PowerCARD, une suite modulaire couvrant les activités d'émission, d'acquisition, de switching, de wallet, de lutte contre la fraude, de business intelligence et de services à valeur ajoutée. À cette plateforme s'ajoute BankWorld, issue de l'intégration de CR2, renforçant le positionnement du groupe sur les systèmes bancaires centraux. Ces solutions s'adressent à un spectre large de clients : banques, institutions financières, opérateurs de paiement, switchs nationaux et régionaux, fintechs et acteurs du retail. Cette diversité sectorielle constitue un levier de résilience et de croissance, tout en consolidant la capacité de HPS à intervenir sur des environnements réglementés et critiques.

### 30 ans de maturation industrielle

La trajectoire de HPS se lit comme une succession d'étapes de maturation. Fondée en 1995 à Casablanca, l'entreprise amorce d'abord une phase d'innovation et de structuration produit, avant d'engager ses premières expansions géographiques. Les différentes versions de PowerCARD accompagnent cette montée en puissance technologique, tandis que le groupe étend progressivement son empreinte internationale. Un moment charnière intervient avec l'introduction en Bourse en 2006. Cette cotation marque une nouvelle phase dans la structuration du groupe, renforçant les exigences de gouvernance, de transparence et de discipline financière, tout en offrant les moyens d'accélérer le développement sur la durée. Au fil des années, HPS consolide ses capacités dans le switching, le monitoring, la gestion du risque et les modèles SaaS, tout en structurant une organisation capable d'opérer

à grande échelle. Les acquisitions ciblées, notamment celle de CR2 et l'intégration de BankWorld, ainsi que l'expansion continue des effectifs jalonnent cette trajectoire, guidée par une volonté constante

de renforcer les fondamentaux industriels.

Cette évolution ne s'est pas traduite par une rupture, mais par une adaptation continue aux mutations du secteur : digitalisation des paiements, montée en puissance des plateformes domestiques, exigences accrues en matière de disponibilité et de conformité, intégration progressive de nouveaux usages.

À l'issue de cette trajectoire, HPS apparaît comme un groupe mondial structuré, capable d'allier innovation technologique, robustesse opérationnelle et discipline industrielle. Sa capacité à opérer des systèmes critiques, à accompagner des plateformes nationales et à déployer des solutions à grande échelle constitue l'un de ses principaux atouts.

### HPS EN CHIFFRES

**+100**  
pays couverts

**12**  
pays avec présence locale

**+1500**  
talents

**7**  
data centers SaaS

**+500**  
utilisateurs PowerCARD

**6**  
switchs nationaux et régionaux

**+50**  
plateformes d'interchange

INTERVIEW

# "La transmission réussie, c'est lorsque l'entreprise devient plus forte que ses fondateurs"

**Mohamed Horani, Co-fondateur et Président du Conseil d'Administration,** livre sa lecture des choix structurants du groupe, de sa transformation et des valeurs destinées à perdurer.

**En revenant sur les débuts de HPS, quels ont été les défis fondateurs et les choix structurants qui ont façonné la philosophie de construction du groupe et conditionné sa trajectoire sur le long terme ?**

HPS est née d'un choix fondateur extrêmement simple, mais exigeant : se doter, dès l'origine, d'une vision claire, ambitieuse et durable, et s'y tenir. Dès janvier 1995, nous avons affirmé une ambition qui pouvait paraître audacieuse pour une startup marocaine de l'époque : faire de HPS une entreprise de classe mondiale, fournisseur de solutions innovantes de paiement électronique multicanal.

Le principal défi des débuts n'était pas seulement technologique ou commercial. Il était avant tout culturel. Il s'agissait de croire que l'on pouvait construire, depuis notre environnement, des plateformes critiques capables de rivaliser avec les meilleurs acteurs mondiaux, tout en restant indépendants dans nos choix et rigoureux dans notre exécution.

Les choix structurants ont été clairs : investir très tôt dans la R&D, privilégier la profondeur technologique plutôt que les effets de mode, construire des relations de long terme avec nos clients et, surtout, penser HPS comme un projet industriel, humain et collectif, et non

comme une aventure opportuniste. Cette discipline initiale explique pourquoi, malgré les ruptures technologiques, réglementaires et concurrentielles, la trajectoire du Groupe s'est inscrite dans le temps long.

**HPS traverse aujourd'hui une phase de transformation. Quels en sont, selon vous, les moteurs principaux et comment cette évolution s'articule-t-**

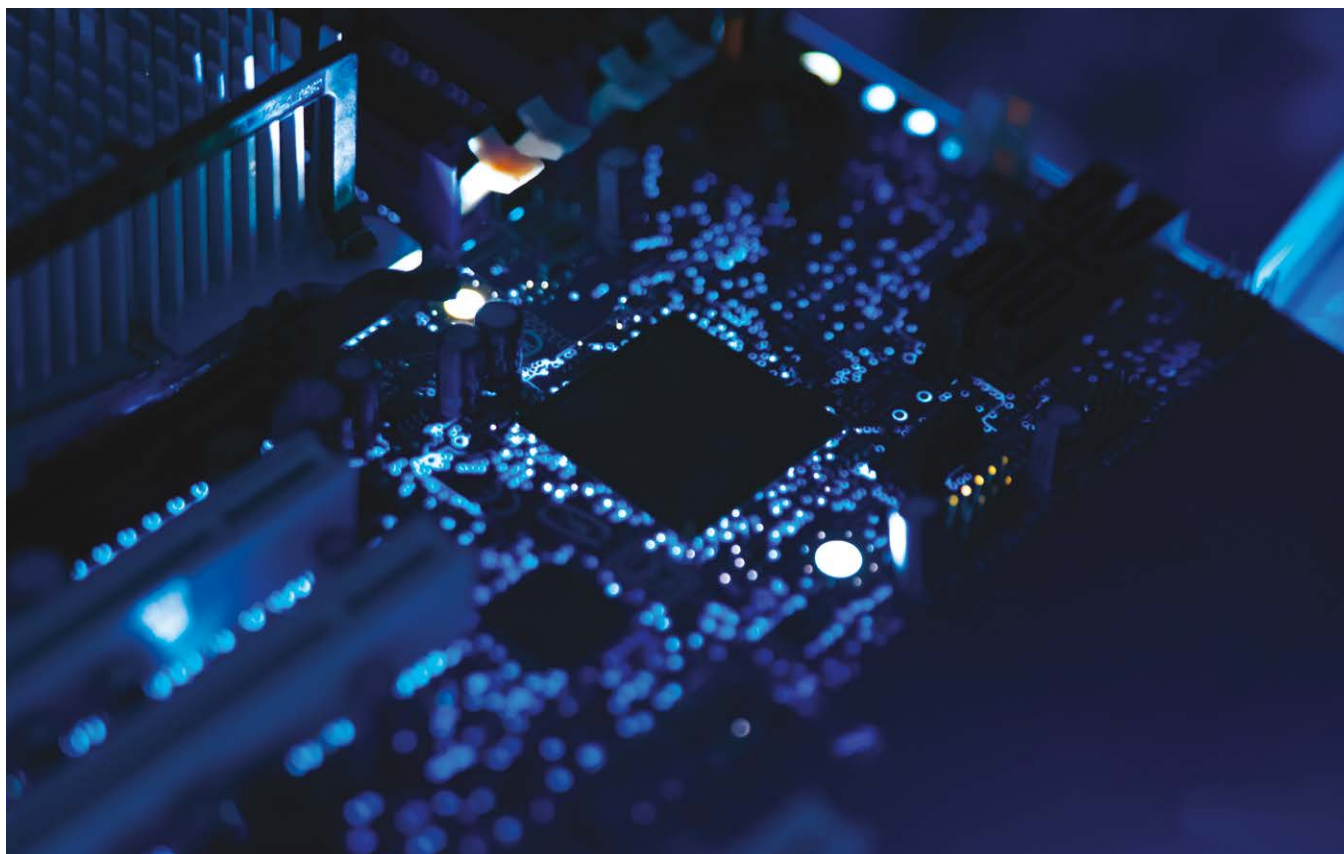


**elle avec la préservation de l'ADN et des valeurs historiques du groupe ?**

La transformation actuelle de HPS est souvent perçue comme une évolution majeure. Je la vois avant tout comme la conséquence naturelle de notre maturité. Les moteurs sont

connus : l'accélération des mutations technologiques, la sophistication croissante des attentes clients et le changement d'échelle d'un Groupe devenu véritablement multinational.

Préserver l'ADN de HPS ne signifie pas figer l'organisation. Cela signifie rester fidèle à ce qui a fait notre force : une vision stable et des valeurs simples, mais exigeantes. Notre valeur centrale — la solidarité interne et externe, professionnelle et



© DR

responsable — demeure un repère fondamental. Elle structure notre manière de travailler ensemble, d'interagir avec nos clients et partenaires, et de prendre des décisions dans des environnements complexes. La transformation actuelle vise précisément à adapter nos modes de gouvernance, d'organisation et d'innovation à un monde devenu volatile, incertain, complexe et ambigu (VUCA), sans renoncer à cette cohérence. Dans un tel contexte, la stabilité des repères n'est pas un frein, mais un véritable avantage stratégique.

**Vous évoquez une logique de "passage de témoin". Comment ce processus est-il pensé concrètement au sein de HPS, et quels éléments doivent, selon vous, être transmis sans compromis ?**

Le passage de témoin n'est pas un moment symbolique ; c'est un processus structuré et progressif. La décision de dissocier la présidence de la direction générale, que j'ai assurée depuis le démarrage jusqu'il y a trois ans, s'inscrit pleinement

dans cette logique. Ce qui doit être transmis sans compromis, ce ne sont pas des recettes, mais des principes fondateurs : le sens de la responsabilité, la primauté du long terme, la rigueur dans l'exécution et une certaine éthique du leadership, fondée sur le service du collectif. HPS s'est construite sur l'idée que personne ne peut se retrancher derrière un "ce n'est pas mon problème". Cette culture de solidarité responsable, interne comme externe, fait partie de ce qui doit impérativement traverser les générations. La transmission est réussie lorsque l'entreprise devient plus forte que ses fondateurs, tout en restant fidèle à l'esprit qui l'a vue naître.

**Dans cette phase de transmission, qu'attendez-vous de la nouvelle génération de dirigeants et de talents, et quel message souhaitez-vous leur adresser quant à leur rôle dans la construction du futur du groupe ?**

J'attends de la nouvelle génération une

combinaison forte et équilibrée entre ambition, lucidité et responsabilité. L'ambition, pour porter HPS vers de nouveaux horizons technologiques et géographiques. La lucidité, pour comprendre que la performance durable repose sur la cohérence entre vision, valeurs et stratégies. La responsabilité, enfin, car diriger une entreprise comme HPS ne consiste pas seulement à gérer une organisation, mais à porter un projet collectif et une réputation construite sur plusieurs décennies.

Le message que je leur adresse est clair : HPS n'est ni un héritage à préserver sous cloche ni un acquis à consommer. C'est un projet vivant, qui doit être enrichi, adapté et transmis à son tour. Leur rôle n'est pas de reproduire le passé, mais de l'interpréter avec intelligence, en restant fidèles à ce qui nous unit.

**À horizon dix ans, comment anticipez-vous l'évolution de HPS sur le plan technologique, notamment face aux mutations rapides du paiement, de la**



Siège Groupe HPS implanté à Casanearshore.

## data et de l'intelligence artificielle ?

À dix ans, HPS restera profondément ancrée dans le paiement, mais dans une acception beaucoup plus large. Le paiement devient une brique centrale d'écosystèmes complexes intégrant la data, la gestion du risque, la conformité, l'expérience client et la prise de décision en temps réel. L'intelligence artificielle jouera un rôle majeur, mais notre approche restera fidèle à notre ADN : une innovation maîtrisée, explicable et responsable. Dans un secteur critique, la différenciation ne réside pas uniquement dans l'adoption des

technologies les plus avancées, mais dans la capacité à les industrialiser de manière fiable, sécurisée et conforme aux exigences réglementaires. La technologie restera un moyen, jamais une fin. Ce qui fera la différence, ce sera notre capacité à inscrire l'innovation dans une vision cohérente et durable.

## Quelle vision portez-vous pour HPS à l'international et en matière de culture interne dans la prochaine dé-

## cennie, et quels marqueurs devraient, selon vous, distinguer durablement le groupe ?

À l'international, je souhaite que HPS soit reconnue non seulement comme un éditeur de référence, mais comme un partenaire stratégique de long terme, capable d'accompagner des transformations profondes et complexes.

En interne, la culture restera un marqueur décisif. Dans un Groupe riche de sa diversité culturelle, nos valeurs communes -solidarité, professionnalisme et responsabilité- sont ce qui permet de maintenir la cohérence, la confiance et l'engagement. Le marqueur durable de HPS sera, j'en suis convaincu, celui d'un Groupe qui a su concilier excellence technologique, performance économique et responsabilité humaine, sans jamais céder à la tentation du court terme. C'est cette cohérence, patiemment construite depuis trente ans, qui nous permettra d'aborder la prochaine décennie avec sérénité et ambition.

## "L'HÉRITAGE DURABLE DE HPS : CONJUGUER TECHNOLOGIE, PERFORMANCE ET RESPONSABILITÉ, SANS CÉDER AU COURT TERME"

**Mohamed Horani**, Co-fondateur et Président du Conseil d'Administration

# ABONNEZ-VOUS POUR UNE INFORMATION FIABLE ET CRÉDIBLE



## JE M'ABONNE À TELQUEL

Sur [telquel.ma/abo](http://telquel.ma/abo) ou en remplissant le coupon ci-dessous



**1 AN**  
à la Formule intégrale  
(papier + digital) pour  
**799 DH**

**1 AN**  
à la Formule  
digitale pour  
**599 DH**

**1 AN**  
à la Formule digitale  
étudiant pour  
**349 DH\***

Mme     M.

Nom et prénom :

Adresse de livraison :

Code Postal :      Ville :

Tél. (facultatif) :

Email :

\* Une attestation de l'établissement d'enseignement est à joindre obligatoirement à ce coupon)

**Pour plus d'informations, vous pouvez nous contacter :**

✉ Par email sur : [abo@telquel.ma](mailto:abo@telquel.ma)

☎ Par téléphone ou WhatsApp au : 06 67 359 335

Ci-joint mon règlement à l'ordre de  
TELQUEL DIGITAL par :

Chèque bancaire<sup>(1)</sup>

Espèces<sup>(2)</sup>

Virement<sup>(3)</sup>

(1) Chèque libellé à l'ordre de TelQuel Digital, barré et non endossable, à déposer directement dans nos locaux au 34 rue Charam Achaykh 5ème étage Quartier Palmier, Casablanca. Pour la collecte à votre domicile ou dans vos bureaux, nous contacter au 06 67 359 335. (Casablanca et Rabat uniquement).

(2) À déposer directement dans nos locaux au 34 rue Charam Achaykh 5ème étage Quartier Palmier, Casablanca. Pour la collecte à votre domicile ou dans vos bureaux, nous contacter au 06 67 359 335. (Partout au Maroc).

(3) Virement à l'ordre de TelQuel Digital / RIB : 011 780 0000 14 210 00 61112 64 / CODE SWIFT : BMCE MAMC / IBAN : MA64.

WHO'S WHO DE HPS

# Les architectes d'une ambition collective

**Des trajectoires individuelles qui racontent une ambition collective. à travers ces profils, HPS met en lumière une culture fondée sur l'apprentissage, la mobilité et la responsabilisation, au service de sa transformation en acteur global des paiements.** HPS compte plus de 1500 talents et que quelques uns ont été choisi pour représenter la diversité et les métiers de HPS



**GHIZLANE BENLAMLIH**

**Première femme ingénieure chez HPS et architecte de l'Academy**

Première femme ingénieure à rejoindre HPS, Ghizlane Benlamlah incarne une trajectoire étroitement liée à la structuration et à la transmission du savoir au sein du groupe. Entrée chez HPS comme ingénieure projet et développement, elle évolue progressivement vers des fonctions de gestion de projet, de support et de coordination, avant de se voir confier la création et la direction de HPS Academy à Casablanca. Pensée comme un véritable hub de connaissances, l'Académie joue aujourd'hui un rôle central dans l'intégration des nouveaux collaborateurs comme dans l'accompagnement des clients. *"Nous nous définissons comme des Learning Enablers, un point de passage pour la transmission des savoirs, aussi bien en interne que pour nos clients"*, explique-t-elle. Parcours d'onboarding, formations présentielle et à distance, contenus

digitaux hébergés sur la plateforme e-Academy : la pédagogie y est conçue comme un levier stratégique, à la fois rigoureux, interactif et accessible. Sous son impulsion, HPS Academy s'appuie sur une équipe pluridisciplinaire mêlant expertise technique, créativité et sens de la transmission. Ghizlane Benlamlah revendique une approche humaine et collective : *"Si je devais définir mon équipe, je dirais que c'est un véritable cocktail de talents"*. Son attachement à HPS tient à cette capacité du groupe à faire évoluer les parcours, à reconnaître les compétences sur le long terme et à investir durablement dans la formation. Également vice-présidente de la fondation HPS, elle inscrit son action dans une vision élargie, où développement des talents, excellence opérationnelle et engagement sociétal avancent de concert.



## FRANÇOIS SÈNE

### Construire des programmes globaux après l'ingénierie

Arrivé chez HPS il y a près de vingt ans, François Sène incarne une trajectoire construite par l'exposition au terrain, la confiance managériale et la mobilité internationale. Fraîchement diplômé, il intègre le groupe comme ingénieur développeur après un stage de fin d'études, avant d'être rapidement projeté sur des missions clients, d'abord au Maroc puis à l'international. Très tôt, il découvre la réalité opérationnelle des projets monétiques, enchaînant déplacements, intégrations et mises en production sur plusieurs continents. Cette immersion accélérée forge un parcours ascendant : ingénieur de projet, chef de projet, puis directeur de projet, jusqu'à rejoindre le bureau d'Aix-en-Provence avant de prendre la direction des

programmes à Cape Town. Depuis l'Afrique du Sud, il pilote aujourd'hui les activités de delivery et accompagne la consolidation de HPS sur un marché exigeant, dominé par de grandes institutions financières. *"Nous sommes passés du statut de fournisseur à celui de partenaire stratégique"*, souligne-t-il, évoquant une relation client bâtie sur la durée, la proximité et la crédibilité technologique. Ce cheminement, François Sène l'attribue à une culture interne fondée sur la bienveillance, l'apprentissage continu et la responsabilisation précoce. *"Chez HPS, j'ai toujours été entouré de personnes qui vous tirent vers le haut"*, confie-t-il. Une politique de gestion des talents qui favorise l'évolution interne et permet à des profils opérationnels de porter, à l'international, l'ambition d'un groupe marocain devenu acteur global des paiements.

## SARA MAALAL

### 10 ans d'évolution au service de la communauté HPS

Présente au sein de HPS depuis plus de dix ans, Sara Maalal a construit un parcours fondé sur l'apprentissage progressif, la maîtrise produit et la transmission du savoir. Après un premier poste, elle évolue vers la fonction de documentaliste, un rôle qu'elle investit pleinement en approfondissant à la fois la compréhension fonctionnelle et technique des solutions du groupe, jusqu'à devenir une référence interne sur les usages et les contenus liés à PowerCard. Cette expertise l'amène naturellement à son poste actuel de Documentation Community Manager, créé pour valoriser un patrimoine documentaire riche, au service des équipes comme des clients. Formations, présentations, animation de communauté interne, accompagnement des clients dans l'usage du portail de documentation :

Sara occupe une position d'interface essentielle entre produit, utilisateurs et stratégie commerciale. *"Tant que la documentation est bien faite et riche, on a plus de chances d'avoir plus de clients"*, précise-t-elle, soulignant l'impact direct de son travail sur la performance globale. Son attachement à HPS tient aussi à une politique RH attentive aux parcours singuliers. En situation de handicap, Sara a bénéficié très tôt d'aménagements adaptés, notamment le télétravail, bien avant sa généralisation. *"Ce qui m'a motivée à rester, c'est l'apprentissage, l'évolution et la capacité de HPS à s'adapter à ma situation"*, explique-t-elle. Parallèlement, son engagement associatif, en tant que Junior Senator de la Junior Chamber International et ambassadrice RSE, nourrit son développement professionnel, illustrant une culture d'entreprise qui encourage les passerelles entre engagement personnel, inclusion et performance collective.





### MEHDI BOUCHRA

#### Du business development à la direction de la croissance

Le parcours de Mehdi Bouchra au sein de HPS illustre une progression construite dans la durée, au croisement du terrain, de la stratégie et de la vision long terme. Entré dans le groupe en tant que Business Development Manager, il évolue ensuite vers la fonction de Head of Business Development avant de rejoindre la filiale SWAM, où il occupe aujourd'hui le poste de Business Development Director. Cette trajectoire s'est dessinée au fil des responsabilités assumées et d'un élargissement progressif de son périmètre. D'abord ancré dans la relation client et la lecture fine des marchés, son rôle s'est transformé pour intégrer des enjeux plus globaux de

structuration de l'offre, de création de valeur et d'accompagnement de la croissance. "La croissance ne se décrète pas, elle se construit", souligne-t-il, insistant sur l'importance de l'écoute, de l'alignement des équipes et d'une vision partagée. Dans un groupe technologique à dimension internationale, Mehdi Bouchra adopte aujourd'hui une approche transversale, à l'interface entre développement commercial, innovation et stratégie. Son action vise à anticiper les évolutions du secteur des paiements, à transformer l'innovation en leviers concrets de performance et à bâtir des partenariats durables. Attaché à une culture d'entreprise fondée sur la confiance et la responsabilisation, il rappelle que "la vision long terme donne la direction, mais ce sont les équipes qui la rendent concrète".

### NACER AMRAOUI

#### Du terrain commercial à la direction M&A

Arrivé chez HPS en 2002, Nacer Amraoui incarne une trajectoire de long terme, façonnée par l'international, l'esprit d'initiative et la confiance accordée par le management. Entré par la direction commerciale, il accompagne très tôt l'expansion du groupe sur de nouveaux territoires et des projets à forts enjeux, avant de se voir confier des responsabilités structurantes : création et pilotage de la direction Customer Care, mise en place et direction de HPS Europe, développement des partenariats, puis, plus récemment, la direction des opérations de croissance externe. Son parcours s'est construit dans les phases de démarrage : ouvrir un marché, lancer une activité, structurer une organisation. "Ces moments nécessitent une vision, une prise de risque

et surtout la confiance du top management", souligne-t-il. Une dynamique qui reflète la politique RH de HPS, fondée sur l'autonomie, la responsabilisation et la possibilité de façonner des fonctions à mesure que le groupe se développe. Aujourd'hui Directeur M&A, Nacer Amraoui mobilise sa double culture business et stratégique pour accompagner la transformation du groupe. L'évaluation des opportunités ne se limite pas aux chiffres : elle s'appuie sur la connaissance fine des marchés, des technologies et des synergies possibles. "La croissance se joue dans le sens que l'on donne aux chiffres, et dans la capacité à créer de la valeur collective", résume-t-il. Attaché au travail d'équipe et à l'esprit intrapreneurial, il reste proche du terrain, convaincu que la réussite durable de HPS repose avant tout sur l'engagement des femmes et des hommes qui la composent.



## GILLES RÉANT

### De la R&D à la direction de Business Innovation

Ingénieur en sciences informatiques, Gilles Réant incarne l'une de ces trajectoires qui se confondent avec l'histoire récente de HPS. Arrivé au Maroc en 2009 dans le cadre d'une mission ponctuelle, il rejoint finalement HPS comme Manager R&D, au moment où les usages mobiles et les smartphones en sont encore à leurs balbutiements. Au sein d'une petite équipe pionnière, il contribue à poser les fondations technologiques de services aujourd'hui devenus structurants : mobile banking, wallets, paiement dématérialisé, sécurisation des canaux ou encore dépôt de chèques via smartphone.



Son parcours interne épouse les grandes phases d'innovation du groupe, de la R&D aux projets structurants comme MarocPay, avant une parenthèse européenne

entre 2018 et 2021. Une expérience qui renforce sa vision opérationnelle... sans rompre le lien. *"Je pensais être parti, mais le Maroc et HPS me manquaient plus*

*que je ne voulais l'admettre",* confie-t-il. De retour à Casablanca, il participe à la structuration de la Business Innovation, pensée non comme un laboratoire isolé, mais comme un relais entre besoins clients, développement produit et croissance du groupe. Attaché à une culture d'entreprise qu'il qualifie de *"familiale et exigeante"*, Gilles Réant souligne l'accessibilité du management, la confiance accordée aux talents et la capacité de HPS à laisser évoluer les parcours, y compris après un départ. *"HPS est une école : on y apprend, on y grandit, et on peut y revenir avec l'envie de construire"*, résume-t-il. Un attachement qui explique, sans doute, pourquoi certaines trajectoires finissent toujours par y revenir.

## GHITA MAAZOUZ

### De la qualité à la direction de l'excellence

Le parcours de Ghita Maazouz au sein de HPS épouse les grandes phases de structuration et de montée en maturité du groupe. Arrivée comme Responsable Qualité, elle s'inscrit d'abord dans une logique de conformité et de maîtrise des processus, avant de jouer un rôle clé dans l'extension de l'assurance qualité aux projets clients. Ce tournant marque le passage d'une delivery encore artisanale à une organisation industrialisée,

capable de soutenir le changement d'échelle du groupe, tout en améliorant la performance et la satisfaction client. À partir de 2017, le pilotage des programmes de continuité d'activité et de sécurité renforce sa lecture des enjeux sous l'angle du risque, de la résilience et de la gouvernance. En 2019, la prise en charge de la feuille de route de digitalisation et de cloud des processus transverses ouvre une nouvelle phase, intégrant pleinement les dimensions technologiques, data et usages, sans jamais dissocier transformation et accompagnement humain.



Son approche de l'excellence opérationnelle, façonnée par une immersion constante sur le terrain, repose sur une conviction forte : *"la performance durable ne résulte pas uniquement de processus formalisés, mais de leur appropriation réelle par les*

*équipes"*. Ghita Maazouz défend une culture fondée sur la confiance, la responsabilisation, le droit à l'erreur et l'amélioration continue, où l'automatisation libère du temps pour les activités à forte valeur ajoutée. De responsable qualité à Directrice de l'Excellence Opérationnelle, sa trajectoire illustre la politique RH de HPS : faire évoluer les talents sur le long terme, transformer l'agilité entrepreneuriale en standards durables et accompagner la croissance sans renoncer à l'esprit d'initiative qui fait l'ADN du groupe.

### IMANE LAAZIRI

#### S'imposer dans un métier sensible au cœur de la conformité

En rejoignant HPS, Imane Laaziri a fait le choix d'un métier de niche, au cœur de l'une des activités les plus sensibles et les plus structurantes du groupe : la conformité et la protection des données dans l'univers des services de paiement. Un choix guidé par la convergence entre innovation technologique, exigences réglementaires et dimension internationale, qui caractérisent l'écosystème dans lequel évolue HPS. Dès son arrivée, elle appréhende sa fonction comme à la fois stratégique et profondément opérationnelle. L'enjeu dépasse la simple conformité



: il s'agit de structurer des dispositifs solides, agiles et lisibles, capables d'accompagner durablement la croissance du groupe. "La compliance ne doit pas être

perçue comme une contrainte, mais comme un levier de confiance et de performance", souligne-t-elle. Son parcours, mêlant ingénierie logicielle, audit,

gestion des risques et expérience en environnement bancaire, lui permet de dialoguer avec les équipes IT, business et les régulateurs, et d'inscrire la fonction dans une dynamique transverse. Dans un contexte marqué par la diversité des cadres réglementaires et l'accélération des mutations technologiques, Imane Laaziri a contribué à faire évoluer la Compliance et la Data Privacy d'une logique de structuration vers une pleine maturité stratégique. Son rôle s'oriente aujourd'hui vers l'anticipation : accompagner l'intégration de l'intelligence artificielle, sécuriser la gouvernance des données et veiller à ce que l'innovation progresse dans des cadres de confiance partagés.

### AHMED CHERIF

#### Structurer les plateformes après la gestion de projets

Le parcours d'Ahmed Cherif au sein de HPS illustre une trajectoire construite à la croisée de l'exigence technologique, de la responsabilité collective et de la confiance accordée aux talents. Entré chez HPS comme Project Manager, il évolue d'abord dans l'univers d'un éditeur international de solutions de paiement, où la rigueur des standards, la robustesse logicielle et la maîtrise des systèmes critiques constituent le socle de l'action.

Son passage à la filiale SWAM marque un tournant structurant. En rejoignant le switch domestique, Ahmed Cherif change d'échelle : il ne s'agit plus seulement de piloter des projets, mais de garantir la continuité, la résilience et la fiabilité d'une infrastructure nationale stratégique, au service de l'ensemble de l'écosystème des paiements. "Le switch domestique n'est pas une plateforme comme les autres : il engage une responsabilité qui dépasse l'entreprise pour toucher à l'intérêt général", explique-t-il. Cette évolution s'est opérée progressivement, portée par l'élargissement de son périmètre et par une



vision désormais globale, intégrant plateforme, gouvernance et stratégie. Aujourd'hui, en tant que

Head of Platform and Projects, il place l'humain au cœur de la performance : la souveraineté technologique repose autant sur les compétences, l'engagement et la collaboration des équipes que sur l'architecture technique elle-même. "Le succès d'un projet dépend autant de la qualité de la collaboration que de la solidité de la solution", souligne-t-il. Son parcours entre HPS et SWAM illustre les passerelles possibles au sein de l'écosystème du groupe : faire circuler les expertises, articuler innovation internationale et exigences nationales, et inscrire la technologie au service du pays.



## MEHDI OUADOU

### Un parcours construit au cœur des opérations

Le parcours de Mehdi Ouadou au sein de HPS s'est construit par strates successives, au rythme d'un apprentissage progressif des rouages opérationnels et des systèmes critiques du paiement. Il débute au sein de la direction Excellence Opérationnelle comme chef de projet, une étape fondatrice qui lui permet d'ancrer son action dans la méthode, la rigueur et la structuration des processus. "C'est une école extrêmement structurante", résume-t-il. Son évolution vers des fonctions plus directement opérationnelles l'expose ensuite aux exigences de la continuité de service et à la responsabilité collective qu'implique la gestion d'infrastructures critiques. Cette immersion lui forge une vision globale, reliant

décisions opérationnelles, impacts systémiques et transformation à long terme. Avec le temps, il développe une approche équilibrée, où performance, fiabilité et capacité d'anticipation avancent de concert. Aujourd'hui Operations Director au sein de la filiale SWAM, Mehdi Ouadou met cette vision à 360° au service des équipes. Convaincu que *"la performance ne se décrète pas, elle se construit avec les équipes"*, il privilégie un leadership fondé sur la clarté des objectifs, la confiance, la responsabilisation et la fluidité des interactions entre métiers, technique et partenaires externes. À ses yeux, l'évolution des fonctions opérationnelles chez HPS et Switch Al Maghrib reflète celle de tout l'écosystème du paiement : un passage de l'exécution à la gestion de systèmes complexes, où disponibilité, résilience et confiance sont devenues centrales.

## IMANE CHAKIB

### Quand le projet devient une vision opérationnelle

Depuis son arrivée à IPRC, Imane Chakib a vu ses responsabilités s'étendre au rythme des projets confiés, jusqu'à occuper aujourd'hui un rôle central dans le pilotage des opérations et des nouveaux déploiements de la filiale, au sein de HPS. Recrutée en 2018 juste après l'obtention de son diplôme, elle débute comme cheffe de projet GAB, avec une forte implication opérationnelle dans la supervision des guichets automatiques bancaires. Suivi des performances, coordination des équipes, qualité de service et relation client constituent alors son quotidien, lui permettant d'acquérir une compréhension fine des réalités du terrain et des enjeux opérationnels.

Deux ans plus tard, elle évolue vers le poste de cheffe de projet principale. Son périmètre s'élargit à la gestion des nouveaux projets, depuis le cadrage jusqu'à la mise en production, en passant par les réponses aux appels d'offres, le chiffrage et la structuration des dispositifs opérationnels. En 2023, elle est nommée Project & Operations Lead, avant d'accéder au poste de Senior Project & Operations Lead à partir de mi-2024. Elle pilote aujourd'hui un portefeuille de plus de cinquante projets et encadre, directement et indirectement, l'essentiel des équipes d'IPRC. Cette double dimension projet-opérations a façonné sa vision de la performance. *"La performance ne se limite pas aux délais ou aux budgets : elle repose sur la capacité à transformer un projet en une organisation opérationnelle stable et durable"*, souligne-t-elle.



## SOUKAINA EL WAFI

### Faire de la communication un levier de cohésion et de projection à l'échelle globale

Arrivée au sein du Groupe en 2016, Soukaina El Wafi a accompagné la transformation de HPS, passé de 400 à plus de 1 500 collaborateurs à travers le monde. Elle a contribué à structurer une communication capable de relier des équipes réparties sur plusieurs pays et fuseaux horaires. *"Ce qui compte, c'est que chacun se sente connecté à ce que l'on construit ensemble."*

Au fil des années, son rôle s'est élargi, au croisement des enjeux internes et externes. Aux côtés du top management, elle contribue



à la cohérence des messages du Groupe, tant en interne qu'en externe, afin de renforcer la lisibilité de son positionnement et la portée de ses prises de parole.

Dans un contexte d'expansion, d'acquisitions et d'ouverture de nouveaux territoires, elle accompagne des équipes aux cultures variées tout en veillant à

préserver une identité commune. *"Créer de la proximité entre des personnes qui ne se rencontreront pas toujours, mais partagent un même projet, est essentiel."* Parmi ses contributions, le lancement de l'intranet Prism, devenu clé notamment pendant la période Covid pour maintenir le lien à distance. Dans ce rôle transversal, elle agit comme un point de connexion entre équipes, métiers et géographies, tout en contribuant au rayonnement externe du Groupe. Son engagement s'inscrit dans une culture fondée sur la proximité, l'innovation et l'humain. *"J'ai grandi avec HPS, dans un environnement où rien n'est figé et où l'on avance ensemble."*

## TELQUEL IMPACT

### POURQUOI DIFFUSER SUR TELQUEL IMPACT

- ▶ TelQuel Impact transforme vos enjeux en contenus à fort impact, diffusés sur nos supports print, digitaux et audiovisuels.
- ▶ TelQuel Impact travaille avec les acteurs institutionnels, publics et privés pour valoriser leurs thématiques stratégiques.
- ▶ Bénéficiez du savoir-faire éditorial de TelQuel et de son audience qualifiée pour amplifier votre message.



## DÉCOUVRIR

## EXPERTISE

# Le Maroc, hub mondial des talents HPS

**Du siège de Casablanca aux bureaux du groupe à l'international, HPS a progressivement fait du Maroc un centre mondial de compétence, capable de former, projeter et faire revenir des talents au cœur de sa stratégie de développement.**

**C**hez HPS, le Maroc n'est pas un simple point d'ancrage historique. Il est devenu, au fil des années, un centre mondial de compétence, à partir duquel se construisent des carrières internationales, se projettent des expertises de haut niveau et circulent durablement les savoirs. Derrière l'empreinte mondiale du groupe, se dessine une logique patiente : former au Maroc, exposer à l'international, permettre les allers-retours. Pour de nombreux cadres, la trajectoire commence à Casablanca. Les premières années y sont marquées par une immersion rapide dans des projets complexes, souvent internationaux, qui forgent à la fois la compétence technique et la culture du collectif. "HPS est une formidable école", résume Gilles Réant, aujourd'hui directeur de l'innovation, qui a effectué l'essentiel de son parcours entre le Maroc et l'international. Une école où l'apprentissage se fait par les projets, le terrain et la confrontation précoce à des environnements exigeants.

Cette capacité à former explique en partie la mobilité internationale qui caractérise de nombreux parcours. Des ingénieurs et

chefs de projet débutent au Maroc avant de diriger des équipes ou des entités ailleurs dans le monde. François Sène en est l'illustration : entré chez HPS comme ingénieur, il rappelle avoir "passé 19 ans à HPS", un parcours jalonné de missions internationales avant de prendre la direction de programmes stratégiques à l'étranger. Même logique pour Nacer Amraoui ou

Des ingénieurs analysant des données numériques.



Achraf Semaoui, formés au Maroc puis projetés vers l'Europe ou l'Amérique du Nord. Mais la singularité du modèle HPS tient aussi à la possibilité du retour. L'expérience internationale n'est ni une parenthèse ni une sortie. Gilles Réant, après plusieurs années passées en Europe, revient au Maroc pour prendre des responsabilités stratégiques. "Le Maroc me manquait", confie-t-il simplement. Un retour rendu possible par une culture managériale qui valorise l'expérience acquise ailleurs et ne pénalise pas les trajectoires non linéaires.

Ce hub marocain fonctionne aussi comme un centre de transmission. À travers la HPS Academy, les dispositifs de formation et les fonctions de documentation, le savoir est formalisé, partagé et diffusé. Ghizlane Benlamlih, à la tête de l'Academy, résume l'esprit qui anime ces équipes : "Si je devais définir mon équipe, je dirais que c'est un véritable cocktail de talents". Une diversité de profils mobilisée au service des équipes locales comme des clients internationaux.

Enfin, cette dynamique repose sur un attachement durable au groupe. Pour Sara Maalal, dont le parcours a évolué au fil des années, rester chez HPS tient d'abord à "l'apprentissage et à l'évolution". Une formule simple, qui dit l'essentiel : le Maroc n'est pas une périphérie, mais un cœur actif où se construisent des compétences appelées à rayonner bien au-delà des frontières.

HPS EN BOURSE

# Gouvernance, partage de valeur et rayonnement international

**De l'ouverture de son capital à la cotation en Bourse, HPS a inscrit son développement dans une logique de responsabilité et de création de valeur durable.** Gouvernance renforcée, transparence accrue, association des collaborateurs à la performance : ces choix traduisent une vision où la croissance ne se mesure pas uniquement en résultats financiers, mais aussi en impact et en confiance.

**D**ans l'histoire d'une entreprise technologique, l'introduction en Bourse marque souvent un changement d'échelle. Pour HPS, elle a surtout constitué un acte fondateur de maturité et de responsabilité. Pour Aziz Horani, directeur général adjoint du groupe HPS, "la Bourse représente un engagement envers nos investisseurs, bien sûr, mais aussi envers nos collaborateurs, nos clients et l'écosystème dans lequel nous évoluons. Être coté, c'est accepter un niveau d'exigence et de transparence qui nous oblige à progresser en permanence".

Dans cette perspective, la cotation devient un levier de responsabilité : elle structure la gouvernance, favorise le partage de la valeur et renforce la crédibilité d'un modèle fondé sur la performance durable. L'introduction en Bourse en 2006 n'a jamais été envisagée comme une simple opération financière. Elle s'inscrivait dans une trajectoire de structuration engagée plu-

sieurs années auparavant. Pour Aziz Horani, la cotation marque "la continuité d'un processus d'institutionnalisation qui a profondément façonné la gouvernance et l'image du groupe". Flash-back. Dès 2002, le groupe ouvre son capital à deux investisseurs à hauteur de 12,5 % chacun, soit 25 % cumulés, pour un montant global de 40 millions de dirhams. Une opération présentée comme la première de capital investissement dans une société IT sur le territoire africain. Cette étape a constitué une première forme d'institutionnalisation : formalisation des règles de gestion sur les meilleurs standards, structuration du Conseil d'Administration avec des administrateurs non exécutifs, renforcement des exigences de reporting et de transparence... "En général, quand on fait ce genre d'opérations, il y a une porte de



sortie prévue au bout de quatre à cinq ans", rappelle Aziz Horani. L'introduction en Bourse apparaît alors comme une issue logique. Il est important de souligner que cette exigence de structuration et de transparence ne date pas de l'introduction en Bourse. Depuis ses débuts, la société

a été pensée avec une vision d'ouverture, de rigueur et de gouvernance formalisée. Les mécanismes de contrôle, les règles de gestion et l'organisation interne ont été progressivement construits pour soutenir une croissance durable. Ainsi, la cotation n'a pas constitué une rupture, mais l'aboutissement naturel d'un modèle déjà structuré et aligné sur les meilleurs standards. Au-delà de la dimension purement financière, la cotation en Bourse joue un rôle déterminant en matière de crédibilité. Elle constitue avant tout un levier de confiance.

"Être coté nous confère un véritable label de transparence. Cela rassure toutes nos parties prenantes et renforce la confiance dans la solidité du groupe", souligne le directeur général adjoint. Dans un secteur comme celui des paiements électroniques, où la fiabilité, la conformité et la robustesse des acteurs sont des critères décisifs, cette exigence de transparence devient un avantage compétitif. La visibilité induite par la cotation n'est donc pas seulement institutionnelle : elle est stratégique.

## Première société cotée à Casablanca à proposer des stock-options

Dès le départ, le groupe a considéré que la création de valeur devait être partagée avec l'ensemble de ses parties prenantes. En 2006 déjà, les collaborateurs ont pu participer à l'opération d'introduction en bourse à des conditions préférentielles. Plusieurs d'entre eux ont ainsi bénéficié directement de la valorisation du groupe.

En 2020, nous avons franchi une nouvelle étape en mettant en place le premier plan de stock-options d'une société cotée à Casablanca. Ce mécanisme, juridiquement complexe à structurer, répondait à un double objectif : associer nos équipes à la performance à long terme et renforcer la rétention dans un secteur marqué par une forte mobilité des talents. Tous les collaborateurs ont pu bénéficier d'options d'achat avec une forte décote. "Le niveau de décote permettait surtout aux collaborateurs de supporter la charge fiscale liée à l'opération", explique-t-il. Le très fort taux de participation des collaborateurs de HPS à l'opération démontre leur "adhésion et la pertinence du dispositif", souligne-t-il. Ce type d'initiative traduit la conviction profonde du groupe que "la performance durable repose sur l'alignement entre stratégie, gouvernance et capital humain".

## Une attractivité nourrie par la visibilité internationale

La cotation a également renforcé la visibilité et l'attractivité du groupe, notamment auprès des investisseurs internationaux. Aujourd'hui, HPS figure parmi les sociétés de la place casablancaise comptant le plus



HPS a été cotée à la Bourse de Casablanca en 2006.

grand nombre d'investisseurs étrangers. Cela reflète à la fois la nature technologique de son activité, son positionnement mondial et la solidité de son modèle. Présent à travers des filiales dans plus de 12 pays, et avec une technologie utilisée dans plus de 100 pays par plus de 500 institutions, le groupe bénéficie d'une visibilité mondiale. Cette empreinte internationale nourrit son equity story et renforce sa crédibilité sur les marchés..

Sur le plan des talents, au Maroc, HPS est reconnue comme un acteur technologique de référence. À l'international, la notoriété se construit progressivement, mais la capacité du groupe à intervenir sur des projets globaux et auprès de grands donneurs d'ordre constitue un levier d'attractivité puissant. L'equity story du groupe, la qua-

lité de son portefeuille clients et l'ampleur de son développement international constituent de véritables facteurs de différenciation. "Lorsque nous partageons l'histoire de HPS, notre trajectoire et les standards d'exigence qui nous animent, nous constatons que cela suscite naturellement l'intérêt et l'envie de nous rejoindre", souligne Aziz Horani, non sans fierté.

Le capital humain de HPS est profondément engagé et fier du chemin parcouru. Mais au-delà des réalisations passées, c'est surtout cette capacité collective à se projeter, à innover et à relever les défis futurs qui constitue sa véritable force. Une ambition qui s'inscrit dans la continuité d'un modèle où exigence, transparence et partage de valeur ne relèvent pas du discours, mais d'un choix stratégique assumé.

---

## "ÊTRE COTÉ, C'EST ACCEPTER UN NIVEAU D'EXIGENCE ET DE TRANSPARENCE QUI NOUS OBLIGE À PROGRESSER EN PERMANENCE"