

direction financière

56 %

DES ENTREPRISES manquent de visibilité sur leur exposition au risque de change, selon une étude réalisée par Deloitte. En savoir plus : echo.st/m208810



Shutterstock

LES BANQUES
83% des établissements financiers devraient être des FinTech. Les banques européennes sur le marché, les services de paiement. Plus d'infos

L'audit interne de Sodexo, une courroie stratégique

CONTRÔLE // Pour mieux répondre aux besoins de ses « clients » à l'intérieur de l'entreprise, le directeur de l'audit interne du géant de la restauration collective, Laurent Arnaudo, a lancé un vaste plan de transformation de son département.

Vincent Bouquet
vbouquet@lesechos.fr

A lors que Sodexo vient de réintégrer le CAC 40 qu'il avait quitté en 2005, son directeur de l'audit interne, Laurent Arnaudo, se déclare « serein » face aux nouvelles exigences de conformité susceptibles de se présenter à lui. « Même si nous devons poursuivre notre processus d'amélioration continue, je sais que nous n'avons pas à rougir par rapport aux autres membres de l'indice, se félicite-t-il. Cela est notamment dû aux bonnes pratiques acquises lorsque nous étions cotés aux Etats-Unis et soumis à la loi Sarbanes-Oxley, particulièrement exigeante en matière d'audit et de contrôle interne. » Mais pas seulement. Encouragé par la transformation de l'organisation de Sodexo à l'œuvre ces dernières années, le directeur de l'audit interne a initié dans son service un plan stratégique pour coller aux besoins de ses clients internes, qu'ils soient membres du conseil d'administration ou du comité exécutif. « Nous devons progresser dans notre organisation et dans nos processus d'identification des risques afin que la direction générale puisse piloter avec le plus de visibilité possible », justifie-t-il.

Partout une qualité identique
Parallèlement à cette démarche, le département d'audit interne du géant de la restauration collective a récemment reçu la certification qualité de l'Ifaci au terme d'un processus d'audit de deux semaines, qui visait à examiner les pratiques de la trentaine de membres que compte l'équipe. « Nous savons désormais que nous sommes en totale conformité avec les normes de la profession et avons pu bénéficier d'une évaluation complète de la performance de nos processus », souligne Laurent Arnaudo. Un sujet a particulièrement occupé les auditeurs : l'adéquation entre les risques auxquels doit faire face le groupe, et leur traduction en sujets d'audit concrets sur le terrain. « Le travail que nous avons mené durant dix-huit mois pour obtenir cette

certification nous a particulièrement aidés à progresser sur ce sujet difficile », explique le directeur de l'audit interne.

Désormais, malgré la culture très décentralisée qui règne chez Sodexo, un audit réalisé aux Etats-Unis le sera exactement de la même façon qu'en France ou au Brésil. Le groupe respecte ainsi, sur tout son périmètre, l'harmonisation des techniques d'audit. « La qualité de service doit en effet être identique partout à travers le monde », ajoute Laurent Arnaudo. Nos clients ne comprendraient pas que nos contrôles sur la sécurité

alimentaire ou la sécurité au travail soient différents en Inde et en France. » Idem en matière de développement durable : les auditeurs vérifient, par exemple, que les achats réalisés au sein de la communauté locale, ou que le nombre de créations de postes gérés par les opérationnels, sont conformes aux engagements contractuels signés avec les clients. « Dans ce cadre, l'audit interne sert de courroie de transmission : c'est la troisième ligne de maîtrise vérifiant la correcte mise en œuvre des axes stratégiques édictés par la direction générale », conclut son directeur. ■



LAURENT ARNAUDO, directeur de l'audit interne. Son département participe à la vérification de la mise en œuvre de la stratégie édictée par la direction générale.

Photo Laurence de Terline



HARMONISATION. Chez le géant de la restauration, où règne pourtant une culture très décentralisée, les techniques d'audit sur la sécurité alimentaire sont strictement identiques partout dans le monde. Photo P. Castano / Sodexo Media Library