La construction identitaire de l'auditeur : Une dynamique processuelle au coeur de l'institutionnalisation

Lambert Jerman, Pauline Beau

▶ **To cite this version:**

Lambert Jerman, Pauline Beau. La construction identitaire de l'auditeur : Une dynamique processuelle au coeur de l'institutionnalisation. Comptabilité et gouvernance, May 2016, Clermont-Ferrand, France. pp.cd-rom. hal-01901200

HAL Id: hal-01901200
https://hal.science/hal-01901200

Submitted on 25 Oct 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La construction identitaire de l'auditeur : Une dynamique processuelle au cœur de l'institutionnalisation

Lambert JERMAN
Pauline BEAU

Résumé : Les grands cabinets d'audit sont historiquement régulés d'après le système du « Up or Out » (Empson et Chapman, 2006). Cependant, à cause de la récente crise économique, ils ne semblent plus capables de tenir leurs promesses de promotions annuelles prévues par ce système. Par conséquent, comment se définit un « bon » auditeur dans ce nouvel ordre institutionnel ? En d'autres termes, quel rôle joue le travail identitaire de l'auditeur dans la production de ce nouvel ordre institutionnel ? Pour répondre à cette question, nous cherchons à comprendre par quels moyens le travail identitaire des auditeurs peut-il maintenir ou faire évoluer l'ordre institutionnel dans l'audit. La littérature définit souvent l'identité comme la conséquence du changement institutionnel (Creed et al., 2010 ; Lok, 2010). Hwang et Colyvas (2011, p.63) suggèrent cependant que l'influence de la construction identitaire sur le changement institutionnel est encore largement sous-étudiée dans la littérature. Nous cherchons ainsi à contribuer à cette limite théorique au moyen d'une recherche qualitative, basée sur une ethnographie de terrain dans l'audit et des entretiens semi-directifs avec des auditeurs de grands cabinets.

Mots clés : Auditeurs, Travail identitaire, Travail institutionnel, Ethnographie.

Abstract: According to Empson and Chapman (2006), Big audit firms' regulation is based on the principle of "Up-or-Out". However, because of the recent economic crisis, Big audit firms appear no longer able to keep their promises of promotion. So, what does it mean to be recognized as a "good" auditor in this new institutional order? One must ask questions about the role of identity work in this institutional change. We attempt to answer the following research question: by what means does auditor identity work help maintain or disrupt institutional order in auditing? The literature often characterizes identity as the consequence of institutional change (Creed et al., 2010; Lok, 2010). But Hwang and Colyvas (2011, p. 63) suggest that the influence of identity construction remains under-examined in analyses of institutional work. To address this gap, we propose to analyze the influence of auditor identity work on institutionalization. Through an ethnographic study and semi-structured interviews with auditors from big audit firms, we analyze an unexamined problematic identity situation: promised professional advancement that was halted by economic problems and that poses identity challenges for the auditors interviewed.

Keywords: Auditors, Identity work, Institutional work, Ethnography.

Introduction

« Nous allons faire grandir votre talent » (KPMG), « Chez PwC, nous vous donnons les moyens de booster votre employabilité pour évoluer rapidement » (PwC), « Construisons ensemble vos trajectoires » (Deloitte). Voici quelques-uns des slogans des grands cabinets d'audit à travers lesquels devenir auditeur consiste en une mue identitaire. Une mue selon laquelle chacun peut devenir un « bon » professionnel et assurer la légitimité de la profession toute entière.

Voici autant de promesses qui loin de se cantonner à une utilité exclusivement promotionnelle, semblent également dotées d'une réelle performativité. A tel point que comme Georges, un senior auditeur d'un Big Four, il n'est pas rare de rencontrer un auditeur ou un ex-auditeur qui ne salue cette mue identitaire offerte par les grands cabinets.

> « Je n'avais pas forcément choisi l'audit au départ, mais comme c'était la crise j'ai pris un peu ce que j'avais. Et comme l'audit c'est réputé très formateur, on voit pas mal de choses, je me suis lancé dans l'audit avec la volonté de découvrir un nouveau métier. Puis au bout de trois ans, soit de changer de métier avec l'expérience acquise comme c'était le cas avant la crise, soit d'y rester si ça me plaisait ».

L'identité de l'auditeur, c'est-à-dire les qualités qu'il se reconnaît ou non (Svenningsson and Alvesson 2003), participent donc à la légitimité de sa fonction en même temps qu'à celle du secteur. Comme en témoignent Georges et les slogans des entreprises du Big Four, le concept d'identité voire plus précisément de travail identitaire ou identity work (Svenningsson and Alvesson 2003 ; Watson 2008) se révèle déterminant dans la construction d'un ordre institutionnel. Suffisamment déterminant pour rappeler les travaux de Lawrence et Suddaby (2006) et leur concept d'institutional work, ainsi que les recherches néo-institutionnelles en management faisant de l'individu et de son identité, une figure déterminante dans les mouvements institutionnels (Lawrence et al. 2009). A tel point que l'analyse des phénomènes d'institutionnalisation et des luttes de légitimité au sein des organisations exige l'étude approfondie des acteurs engagés dans la création, le maintien ou la disparition d'institutions (Lawrence et al. 2011).

Mais lorsque ce même Georges est interrogé sur les modalités de son évaluation, c'est-à-dire sur les critères retenus par son cabinet pour définir un « bon » professionnel, les liens entre identité de l'auditeur et ordre institutionnel s'obscurcissent.

> « Concernant les évaluations, on a eu le cas l'année dernière du redoublement de la moitié d'une promotion de recrutés, puisqu'on est toujours en période de crise. Mais bon tu sais que tu as des gens qui ont redoublé qui n'étaient pas forcément moins bons que d'autres qui sont passés. (…) Tu sais aussi qu'avant la crise les

passages étaient systématiques, alors que là tu as des gens qui restent sur le carreau sans avoir commis d'erreur et qui ont fait leur job. »

Qu'est-ce qu'« avoir fait son job », « ne pas avoir commis d'erreur », être reconnu comme un « bon » auditeur lorsque l'identité professionnelle mêle acteurs et contextes ? Il convient de s'interroger sur l'influence de la construction identitaire dans les phénomènes d'institutionnalisation. Nous chercherons ainsi à répondre à la question de recherche suivante : selon quelles séquences la construction identitaire de l'auditeur participe-t-elle au maintien ou à la rupture de l'ordre institutionnel dans l'audit ?

La littérature caractérise souvent l'identité comme la conséquence d'un changement institutionnel (Creed et al. 2010, Lok 2010). A tel point que Hwang et Colyvas (2011, 63) suggèrent que l'influence de la construction identitaire demeure sous-problématisée dans l'analyse de l'institutional work. Pour pallier à ce manque identifié dans la littérature, nous nous proposons d'analyser l'influence de la construction identitaire de l'auditeur sur l'institutionnalisation de la fin du « Up or Out » dans l'audit.

Nous définissons l'identité comme une triple relation dans les organisations : un rapport de l'individu à lui-même, aux autres acteurs de l'organisation, ainsi qu'à son environnement institutionnel. Par cette triple relation, l'identité de l'auditeur s'apparente à une identité « passagère », c'est-à-dire à une construction identitaire qui doit lui permettre de progresser dans les grades du cabinet ou de le quitter dans des conditions avantageuses.

Étudier l'auditeur dans ce contexte, lorsqu'un grand cabinet n'est plus capable de tenir sa promesse d'élévation, c'est-à-dire lorsque ses « up » et « out » deviennent problématiques, nous permet de contribuer de façon originale à la compréhension de l'influence de la construction identitaire sur un ordre institutionnel. Grâce à une étude ethnographique et des entretiens semi-directifs avec des auditeurs de grands cabinets, nous scrutons une situation identitaire problématique inédite dans la littérature. Celle d'une promesse d'élévation professionnelle enrayée par des difficultés économiques, confrontant les auditeurs rencontrés à des épreuves identitaires. Nous parvenons ainsi à conceptualiser une suite de séquences par laquelle s'ajustent de façon microscopique identités et institutions.

Le papier s'articule selon le déroulement suivant. Nous montrons dans un premier temps que le lien entre institution et identité a surtout été conceptualisé comme une relation unilatérale (1). Nous proposons alors une manière de conceptualiser l'influence de l'identity work sur l'institutional work, à travers l'étude de l'identité « passagère » de l'auditeur (2). Grâce à une méthodologie qualitative (3), nous identifions cinq séquences identitaires capables de reconfigurer l'ordre institutionnel dans les grands cabinets d'audit (4). Nous mettons en perspective nos résultats en explicitant l'intérêt de l'étude de l'identité dans les phénomènes d'institutionnalisation (5).

1. Des identités altérées par l'ordre institutionnel, mais l'influence de l'identité sur les changements institutionnels encore sous-étudiée

Nous cherchons à montrer dans cette partie comment la construction identitaire occupe un rôle décisif dans les phénomènes institutionnels. Nous commençons par définir le concept d'identité comme une triple relation (1.1). Nous soulignons alors que la littérature considère essentiellement le travail identitaire comme la conséquence de pressions institutionnelles (1.2) sans complètement explorer comment le travail identitaire peut déterminer le travail institutionnel (1.3).

1.1 Théoriser la construction identitaire : une triple relation de l'individu à lui-même, aux autres et aux choses

S'intéresser à la construction identitaire de l'auditeur suppose de chercher à conceptualiser ses caractéristiques. Loin de constituer un état stable ou défini, l'identité s'affirme surtout comme un devenir en suivant Collinson (2006, 182), c'est-à-dire comme un ensemble de relations entre l'individu et lui-même, les autres et les choses. Pour saisir les caractéristiques de ce devenir ou de ce « travail », les recherches consacrées au processus de subjectivation constituent un préalable intéressant.

Foucault (1984/2001: 633) définit la subjectivité comme "la manière dont le sujet fait l'expérience de lui-même dans un jeu de vérité où il a rapport à soi". La subjectivation c'est-à-dire la création du sujet ou encore sa construction identitaire doivent donc être perçues en premier lieu comme le produit d'une dynamique confrontant l'individu à lui-même. Un rapport d'examen de l'individu à lui-même se trouve en effet au cœur de la notion de travail identitaire (Alvesson and Willmott 2002, 626). A travers celui-ci, l'individu cherche à donner un sens à son identification à l'organisation, pour parvenir à mettre en mots et discours sa « self-identity » qu'évoque Giddens (1991). Ce travail identitaire s'apparente à une routine quotidienne (Alvesson, et al., 2008:20) dans laquelle les individus cherchent à déterminer par l'introspection leur propre représentation (Clarke, Brown and Hailey, 2009).

Ce rapport d'examen constant de l'individu à lui-même peut alors s'opérer par le média d'un large spectre de dispositifs managériaux. Townley (1993; 1994) montre par exemple comment les entretiens individuels de performance sont assimilables à des formes d'introspection capables de transformer l'identité. Etudiant ces mêmes pratiques, Bergström et al. (2009) soulignent la transformation du sujet au cœur de cet acte de vérité par lequel ses forces et faiblesses sont mises en perspective d'une promesse d'élévation future. Autour de cette introspection individuelle, de ce travail identitaire, gravitent ainsi les dispositifs de management des compétences et les entretiens d'évaluation parcourant les organisations (Grey, 1994; Holmes, 1995; Barratt, 2002; Rees and Garnsey, 2003; Finch-Lees et al., 2005).

Mais cette construction identitaire ne confronte pas exclusivement l'individu à lui-même, elle le soumet à des interactions avec les autres (Ashforth et al. 2011). L'autre devient le moyen pour l'individu de se définir dans toute sa singularité (Alvesson and Willmott 2002, 626). Dubar (2000, 55) pointe d'ailleurs combien l'économie de discours d'abord introspectifs est associée à des stratégies d'identification de soi par rapport aux autres. Certains auteurs (Swan, 2008; Mabey and Finch-Lees, 2008), en étudiant le développement du coaching et du mentorat organisationnel, soulignent aussi combien la construction identitaire se définit comme un rapport dynamique à soi et aux autres. Foucault (1982/2001 : 1044) ne suggère d'ailleurs pas autre chose en caractérisant la production du sujet comme relevant de deux formes de processus : « Il y a deux sens au mot 'sujet': sujet soumis à l'autre par le contrôle et la dépendance, et sujet attaché à sa propre identité par la conscience ou la connaissance de soi ».

Le travail identitaire comme double confrontation de l'individu à lui-même et aux autres se déploie alors à nouveau à travers les dispositifs de gestion parcourant l'organisation. Les réflexions sur la production du sujet docile et discipliné (Burrell, 1988; Deetz, 1998; Starkey et McKinlay, 1998; Hardy et Clegg, 1999; Pezet, 2004) incarnent les analyses particulières de constructions identitaires dans lesquelles le rapport aux autres l'emporte sur l'introspection individuelle. L'étude de la gouvernementalité montre comment l'exercice du pouvoir imprègne la construction identitaire en s'exerçant à travers dispositifs et tactiques par lesquels les individus sont rendus gouvernables (Miller et Rose, 1990; Jackson et Carter, 1998; Moss, 1998; Dean, 1999).

Pour autant, les recherches mettent en évidence les marges d'autonomie rendues possibles par le souci de soi et la réflexivité. Le rapport introspectif de l'individu à lui-même, les jeux de vérité dans lesquels il est en permanence engagé, sont alors capables de l'emporter. Le sujet redevient en partie gouverneur de ses propres actions (Willmott, 1993; Grey, 1994; Boyne, 2000; Knights et McCabe, 2000; Thomas et Davis, 2005; Bergstrom et Knights, 2006; Mennicken et Miller, 2012). La pluralité des discours auxquels le sujet accède couplée à son engagement dans des formes de résistance témoignent de la variabilité de la construction identitaire conçue au regard de ces deux relations (Knights et Vurdubakis, 1994; Alvesson et Wilmott, 2002; Collinson, 2003; Ibarra-Colado et al., 2011).

Mais la construction identitaire doit finalement aussi être appréhendée comme une relation de l'individu au monde. Haynes (2006 ; Garnier 2014, 38) fait en effet de l'identité une dualité fondamentale entre déterminisme de structure et autonomie individuelle. Covaleski et al. (1998) montrent comment l'environnement de discours et de dispositifs managériaux dans lesquels les individus évoluent sont internalisés à travers des normes comportementales. Le « monde » qu'est l'organisation pour l'individu est ainsi capable de déterminer les caractéristiques de sa construction identitaire. Mais cette relation n'est pas unilatérale. Watson (2009) place le travail identitaire en interaction permanente avec l'environnement d'un individu. D'une part l'individu subit l'influence déterministe de son environnement. Mais par ses introspections et rapports aux autres, il est également en mesure de modeler son environnement d'autre part.

Si l'identité peut ainsi être conçue comme une triple relation confrontant l'individu à lui-même, aux autres et à son environnement ; cette dernière relation suggère d'approfondir les liens qu'entretiennent le travail identitaire et l'environnement institutionnel.

1.2 Une construction identitaire surtout étudiée comme la conséquence du travail institutionnel

En suivant Watson (2009), les individus et leur environnement sont en interaction permanente. Cette dernière proposition permet alors de lier la construction identitaire au changement institutionnel, au moyen du concept d'institutional work.

Lawrence and Suddaby (2006, 215) définissent l'institutional work comme "the purposive action of individuals and organizations aimed at creating, maintaining and disrupting institutions". Par cette définition, Lawrence and Suddaby (2006) cherchent donc à engager la réflexion sur la manière dont les actions individuelles sont capables d'affecter les institutions (Lawrence et al. 2009, 1; Lawrence et al., 2011). Les acteurs, c'est-à-dire les individus, sont ainsi placés "at the center stage of institutional theory as the principal driver of institutional change as well as the stabilizing guardian of institutions" (Hwang and Colyvas 2011, 62). Placer les individus au centre des phénomènes d'institutionnalisation conduit alors nécessairement à envisager que les spécificités de leur construction identitaire ne soient pas neutres dans le maintien ou le changement institutionnel.

Comme le suggèrent Alvesson and Willmott (2002, 621), la construction identitaire semble une modalité aussi nouvelle qu'importante des régulations organisationnelles. Dit autrement, les normes et préférences reconnues comme légitimes dans une organisation doivent trouver un écho dans le travail identitaire de ses différents membres. Cette relation n'est alors pas unilatérale au regard de nos réflexions précédentes. D'une part, à la manière de ce que décrivent Covaleski et al. (1998), la construction identitaire est le produit d'un travail institutionnel, c'est-à-dire le produit des représentations et normes que les acteurs de l'organisation ont construit comme légitimes. Mais il apparaît dès lors clairement que la construction identitaire est d'autre part impliquée dans l'institutional work, en conditionnant à son tour les normes et représentations légitimes que construisent les acteurs d'une organisation.

Comment la littérature s'est-elle emparée de l'étude de ces liaisons entre construction identitaire et travail institutionnel ? La construction identitaire est le plus souvent analysée au regard de ses transformations sous l'effet de la création ou du changement d'un ordre institutionnel. Trois catégories de travaux, allant de l'acception la plus macroscopique de l'individu vers la plus microscopique, peuvent être distinguées dans cette perspective.

Une première catégorie de recherches définit la professionnalisation comme le média de l'institutionnalisation sur la construction identitaire (Adler and Kwon 2013). Dans le prolongement de Lounsbury (2002) ou Scott (2008), ces travaux font de la

professionnalisation la construction d'un ensemble cohérent de caractéristiques identitaires, consécutive à un changement institutionnel. Appliquée aux firmes de services professionnels (Empson et al. 2013 ; Malsch et Gendron 2013), la professionnalisation constitue encore le prisme des effets de logiques institutionnelles contradictoires (Rao et al. 2003 ; Reay and Hinings 2009). De même, la construction de rôles professionnels et organisationnels (Scott, 1994; Chreim et al., 2007; Reay et al., 2006; Goodrick and Reay, 2010) est décrite dans la littérature comme une autre forme notable de l'influence de l'ordre institutionnel sur la construction identitaire, tout particulièrement dans les firmes de services professionnels.

Chacun de ces travaux décrivent donc les réactions de la construction identitaire sous l'effet de pressions institutionnelles. La professionnalisation comme la construction de rôles organisationnels tendent en effet à déterminer (Haynes, 2006) l'individu dans sa relation à lui-même, aux autres et à son environnement.

Une deuxième catégorie de travaux étudie comment les identités se modèlent selon les pressions institutionnelles. Ces recherches tentent de mieux cerner le rôle précis des individus dans l'institutional work, à travers la référence au concept d'identity work (Svenningsson et Alvesson 2003). Watson (2008) formalise conceptuellement comment les individus parviennent à séparer ce qu'ils sont, du rôle qu'ils occupent dans une organisation, au moyen d'une articulation de discours et stratégies narratives. Récemment, Whittle et al. (2014) montrent l'importance de stratégies discursives dans la construction identitaire de l'auditeur, dans le sillage des postures et attitudes reconnues comme légitimes dans le secteur. Comme l'illustrent également les individus « cyniques » qu'évoquent Flemming et Spicer (2003), l'identité est ainsi conçue comme la réaction la plus microscopique aux pressions institutionnelles.

Travail identitaire et travail institutionnel semblent donc entrer directement en relation, tant du point de vue conceptuel que pratique. Mais toute la dynamique identitaire semble uniquement conditionnée par l'influence de pressions institutionnelles, contrairement à l'influence réciproque que décrit Watson (2009) entre la construction identitaire d'un

Enfin une troisième catégorie de recherches tente d'accomplir une synthèse de ces deux approches en formalisant la contribution de l'identity work aux pressions institutionnelles (Glynn, 2008). Creed et al. (2010) proposent récemment un modèle identitaire en trois parties, mêlant « identity reconciliation », « role claiming » et « role use », au cœur du changement institutionnel. Lok (2010) montre comment les individus modèlent les représentations de leurs identités pour adhérer et simultanément résister à un changement institutionnel. Brown et Toyoki (2013) lient cette malléabilité permanente de l'identité, à travers les discours et comportements des acteurs de l'organisation, avec le travail institutionnel. Mais la construction identitaire demeure la conséquence de changements institutionnels.

Si ces approches contribuent à répondre à l'appel de Lawrence et al. (2011), il reste toutefois difficile d'appréhender toute la complexité du concept d'identité (Hwang et Colyvas 2010). Comprendre les modalités de la construction identitaire suppose d'en

faire soi-même l'expérience. Cette difficulté peut expliquer que la dynamique de la construction identitaire soit encore sous-problématisée.

1.3 Une construction identitaire capable de déterminer le travail institutionnel : une perspective encore peu explorée

La construction identitaire peut donc être perçue comme une triple relation confrontant continûment un individu à lui-même, aux autres et à son environnement. Nous avons également mis en évidence qu'à travers l'utilisation du concept d'institutional work (Lawrence et Suddaby, 2006), plusieurs travaux tentent de lier les spécificités du travail identitaire aux phénomènes d'institutionnalisation. Toutefois, cette liaison semble surtout envisagée comme l'influence unilatérale des pressions institutionnelles sur la construction identitaire et non comme la relation inverse.

Or dans les propos de Georges en introduction, dans la construction identitaire d'un auditeur, ce lien unilatéral choisi par l'analyse ne semble pas complètement satisfaisant. Si l'ordre institutionnel conditionne les attentes d'un jeune auditeur; les spécificités de sa relation à lui-même, aux autres et à son environnement influencent également la capacité de Georges à définir ce qui semble « bon » ou légitime dans l'audit.

Voici pourquoi il paraît intéressant de prendre le contrepied de la littérature s'intéressant aux liens entre identités et institutions, en cherchant à caractériser dans quelle mesure la construction identitaire détermine autant les phénomènes d'institutionnalisation qu'elle subit leur influence déterministe.

Notre contribution se propose donc d'approfondir cette perspective, en faisant l'expérience de la construction identitaire d'un jeune auditeur au regard des incertitudes du contexte économique actuel. Dans un second temps, nous confrontons nos observations aux vécus et ressentis d'auditeurs plus expérimentés, ayant construit leur identité professionnelle dans un contexte économique plus favorable.

Nous prolongeons ainsi les travaux de Lok (2010) et Brown et Toyoki (2013), en nous attachant à formaliser la suite d'évènements, de séquences ou d'épreuves par lesquelles les identités mouvantes des auditeurs maintiennent ou bouleversent leur ordre institutionnel.

Mais il semble indispensable de préciser premièrement dans quelle mesure la construction identitaire de l'auditeur nous permet de contribuer ainsi à la littérature. Particulièrement prisés des recherches néo-institutionnelles pour les luttes de légitimité qu'ils recèlent (Cooper et al. 1996), nous étudions cette fois les grands cabinets d'audit à la lueur des trajectoires identitaires qui les parcourent, jusqu'à présent peu étudiées dans leur contribution au changement institutionnel.

2. Auditeur, une identité passagère problématique lorsque le système du « up-or-out » s'enraye

Le métier d'auditeur incarne une identité « passagère » attachée à une promesse d'élévation portée par le système du « Up-or-Out » (2.1). Lorsque ce système défaille, cette identité passagère ne peut que se réinventer, jusqu'à impacter les représentations et normes institutionnalisées (2.2).

2.1. Le « Up or Out system » : auditeur, une identité passagère

Les grands cabinets d'audit sont de véritables laboratoires identitaires puisque leur modèle d'affaires les conduits à façonner, modeler, c'est-à-dire définir et transformer en permanence l'identité de l'auditeur. Pour « faire grandir [les] talent[s] » un grand cabinet est structuré suivant le principe du « up-or-out » (Empson et Chapman 2006). Ce modèle combine une promotion annuelle en principe systématique et un fort turn over. Ce modèle « up-or-out », ce « bricolage » identitaire proche de ce que décrit Lok (2010), fait de l'identité d'un auditeur une identité toujours passagère.

Passagère par ses « up » tout d'abord, car du grade de junior à celui de manager, l'itinéraire institutionnalisé d'un auditeur est de progresser chaque année d'un grade pour voir ses missions et ses expertises se transformer.

L'identité de l'auditeur au sens de Svenningsson et Alvesson (2003) est donc modifiée par ces « up ». En définissant l'individu par sa fonction, le grade incarne ainsi la manière dont l'organisation s'est accommodée du concept d'identité. De même, ce « up » détermine aussi ce que Phillips et Lawrence (2012, p. 225) nomment le narrative identity work de l'auditeur, c'est-à-dire les « social efforts to craft self-narratives that meet a person's identity aims » (Ibarra et Barbulescu 2010, 137).

Par conséquent, l'auditeur est impliqué dans un travail identitaire continuel, dans lequel il doit se représenter et se verbaliser selon son grade, c'est-à-dire selon l'objectivation de son identité par le cabinet.

L'auditeur se construit donc au regard de la promesse d'élévation que représente ce "Up". Son caractère, les caractéristiques qui le singularisent par rapport aux autres sont réévaluées au regard de leur compatibilité avec cette promesse. Son rapport aux autres s'inscrit par exemple dans une puissante « relation de pairs » (Richard, 2006). De même, la pertinence de ses différentes caractéristiques identitaires ne peuvent manquer d'être les objets d'une introspection quotidienne (Alvesson, et al., 2008:20) s'il souhaite poursuivre dans l'organisation. Enfin, sa relation à l'organisation est toute entière conditionnée par cette ascension constante des différents grades qui jalonnent son parcours de l'assistant à l'associé.

Mais l'identité de l'auditeur est aussi passagère par ses « out » car la motivation profonde de sa progression au sein du cabinet est la promesse de pouvoir un jour le quitter.

« Booster son employabilité » revient à construire son identité pour satisfaire aux exigences du cabinet que l'on souhaite pourtant quitter un jour. Ces « Out » reconfigurent la relation de chaque individu à son environnement, en faisant de l'extérieur du cabinet la consécration d'un parcours en audit. C'est cette élévation à laquelle correspond ce « Out » qui justifie d'accepter les concessions qu'exigent les « Up ». Compte tenu du fort turn-over prévalant dans les grands cabinets, ces « Up » ne sont même désirés que dans la perspective de meilleurs « Out ». Georges l'exprime très clairement en ne cachant pas son intention « d'utiliser son expérience » pour quitter le métier d'auditeur au moment le plus opportun.

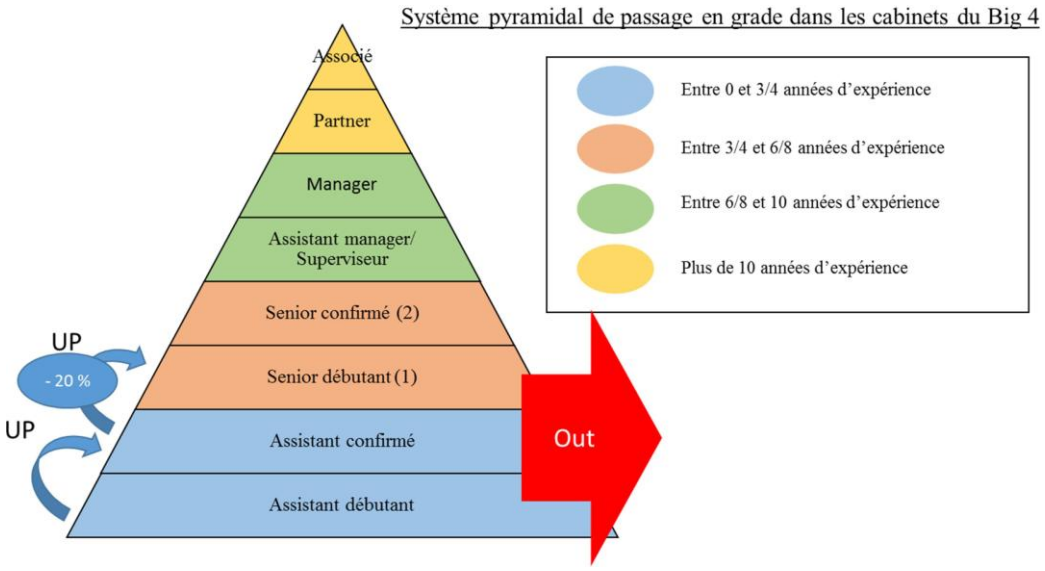

Figure 1: Le système du "Up or Out" dans les cabinets du Big Four

Du fait de ce système « up-or-out » propre aux grands cabinets, il n'existe pas un auditeur dont la figure puisse être figée ou dont les caractéristiques puissent être exhaustivement énumérées à un instant donné. Son identité est toujours passagère, en mutation permanente et nous oblige à reconnaître toute la complexité du concept d'identité.

Toutefois, le bon fonctionnement de ce système suppose une certaine prospérité économique. Un grand cabinet d'audit doit être en mesure d'octroyer de nombreuses promotions annuelles en compensant leur coût par les départs de ses membres les plus expérimentés et donc les plus coûteux. Mais si ces départs s'interrompent du fait d'un marché du travail plus austère, alors le cabinet n'est plus économiquement en mesure de respecter sa promesse d'élévation initiale. Lorsque ce système ne fonctionne plus à cause de la stagnation économique comme l'exprime Georges, la construction identitaire de l'auditeur entre alors en contradiction avec l'ordre institutionnel.

A ce moment, la construction identitaire peut réinventer l'ordre institutionnel, c'est-à-dire déterminer le travail institutionnel comme il nous faut le détailler à présent.

2.2. Une identité devenant permanente : le travail identitaire, nouvelle dynamique du travail institutionnel

Le système du « Up or Out » repose sur un ensemble de promesses capables de faire de l'auditeur une identité passagère. Lorsque celles-ci deviennent impossibles, leur réinterprétation dans le travail identitaire devient déterminante pour l'ordre institutionnel. En rapprochant ces promesses de la triple relation qui structure l'identité de l'auditeur, il devient possible de conceptualiser toute l'importance de la construction identitaire sur les phénomènes d'institutionnalisation.

Le système du « Up or Out » correspond en effet par ses « Up » à une promesse d'élévation pour l'individu. Comme l'illustrent les extraits suivants du site français d'un grand cabinet d'audit, une évolution rapide et avantageuse est explicitement promise, tant sur le plan matériel que sur le plan symbolique par l'acquisition d'un véritable savoir-faire.

> « Chaque année, votre rémunération sera revue à la hausse à l'issue du processus d'évaluation de votre performance annuelle. Les évolutions salariales sont avantageuses et récompensent votre performance et votre engagement. » (Extrait site Internet, Big 4)

> « Nous investissons 11 % de la masse salariale pour garantir l'excellence technique de nos équipes. Ces formations techniques sont conçues et animées par des opérationnels (…) En pratique, ce sont plus de 20 journées de formation par an pendant vos 3 premières années, puis 10 jours les années suivantes. » (Extrait site Internet, Big 4)

Comme l'exprime également Georges en introduction, le système du « Up or Out » confronte l'auditeur à une vision magnifiée mais proche de lui-même. Si cette promesse semble soudain irréalisable, c'est l'un des rouages principaux de son travail identitaire qui se trouve altéré. C'est donc tout l'ensemble de ce qu'il reconnaît fondamentalement ou verbalise comme légitime (Ibarra et Barbulescu, 2010) qui se trouve susceptible d'être remis en question à la lueur de la redéfinition de son rapport à lui-même.

Mais le dysfonctionnement de ce système est aussi en mesure de redéfinir les rapports de l'individu aux autres. Au système de promotion annuelle est associée une succession de rôles et de statuts visibles dans l'organisation qui rappellent les descriptions de Covaleski et al. (1998). Les grades d'assistant incarnent le travail peu valorisant de préparation du dossier d'audit, qui doit vite laisser place au bout de deux ans au rôle plus noble de senior, dirigeant les missions. Une fois senior, l'auditeur peut s'impliquer davantage dans l'organisation en participant à des activités de recrutement ou de formation, jusqu'à atteindre le grade de manager au bout de trois ans. Si ce cheminement ne satisfait pas ses ambitions, l'auditeur peut toutefois espérer des « Out » plus favorables grâce à son avancement.

Mais si ce système n'assure plus ce mouvement perpétuel, ou dit autrement, si l'ordre institutionnel n'imprime plus de manière suffisamment coercitive la construction identitaire, le travail identitaire peut à son tour déterminer le travail institutionnel comme le suggèrent Lok (2010) et Brown et Toyoki (2013).

Les dispositifs de gestion des ressources humaines et d'évaluation de la performance apparaissent alors comme les médias les plus immédiats et quotidiens de ce renversement. A travers toute leur diversité exprimée dans la Figure 2 suivante, ils incarnent les supports sur lesquels se déploie l'introspection quotidienne des auditeurs (Alvesson, et al., 2008:20), susceptible de redéfinir l'ordre institutionnel.

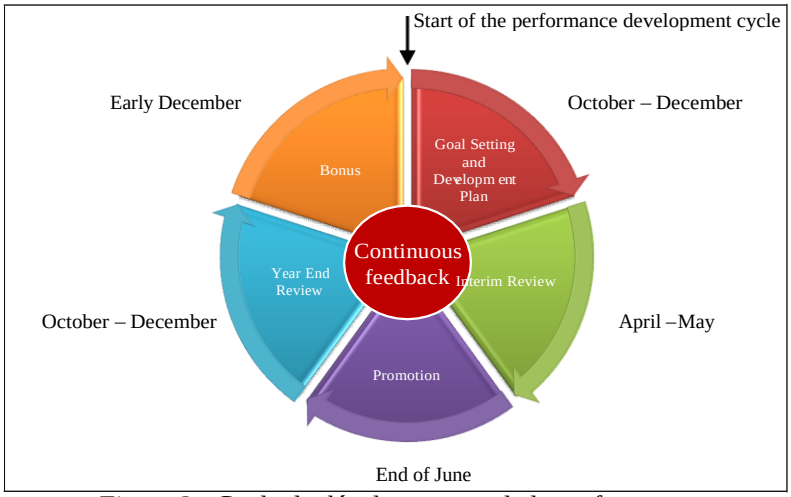

Figure 2 : Cycle de développement de la performance

Comme l'exprime la Figure 2, la précision du calendrier de promotion organise le caractère a priori « passager » de l'identité de l'auditeur. Des opérationnels c'est-à-dire des auditeurs plus expérimentés ayant atteint au minimum le rôle de senior manager, animent ce calendrier de promotion en incarnant les interlocuteurs « RH » jugeant des passages d'un grade à un autre. Les fonctions de ressources humaines s'immiscent ainsi au cœur des préoccupations des services opérationnels du cabinet.

En tant que « PM », c'est-à-dire « performance manager » ou « people manager », ces interlocuteurs représentent même les confidents ou plutôt les « mentors » qui doivent accompagner un auditeur tout au long de son parcours au sein du cabinet. Sans travailler en principe avec ceux qu'ils conseillent ou qu'ils jugent, ces relais « RH » doivent permettre une évaluation la plus objective possible de chaque auditeur. Cette quête apparente d'objectivité se déploie alors à travers une série d'indicateurs quantifiés de performance censés objectiver le travail et les mérites de chacun, pour aider l'individu à se représenter ses axes de progression s'il souhaite continuer à évoluer au sein du cabinet. Dans chacun des Big Four, un système prédéfini de notations tel qu'explicité en Figure 3 est supposé classer les auditeurs en fonction de leurs performances, pour mieux les sanctionner ou récompenser en conséquence.

Note	A	B	C	D	E
Appréciation	En dessous de la moyenne	Moyen	Bien	Très bien	Excellent
Passage au grade supérieur	Non	Oui			
Augmentation de salaire	Nulle	[0 : 5]%	[5 : 10]%	[10 : 15]%	[15 : 20]%

Figure 3 : Forme type du système de notation dans un cabinet du Big 4

Les dispositifs d'évaluation de la performance et de gestion des ressources humaines ancrent donc les termes de l'ordre institutionnel dans la construction identitaire de l'auditeur. Mais lorsque le système du « Up or Out » ne peut plus complètement tenir ses promesses, le travail identitaire semble se réapproprier ces dispositifs de gestion des ressources humaines. En redéfinissant le rapport de chaque individu à lui-même, elles paraissent également en mesure de bouleverser les relations sociales qui circonscrivent le domaine du légitime et de l'acceptable. C'est désormais la suite des séquences et des évènements impliqués dans cette transformation qu'il nous faut analyser à travers l'étude qualitative de la construction identitaire des auditeurs lorsque le « Up or Out » vient à faillir.

3. Méthodologie

Analyser les liens entre identité et institutions exige d'observer in vivo ses différents temps, ses acteurs et les termes de leurs interactions. L'enquête ethnographique, c'est-à-dire ici l'immersion prolongée dans une organisation en faisant du chercheur aussi bien l'un des sujets de son objet de recherche que l'observateur privilégié de ses sujets de recherche, permet de réunir ces deux temporalités dans un design de recherche et d'apprécier les formes concrètes de l'influence du travail identitaire sur le travail institutionnel.

En suivant la démarche de Prasad et Prasad (2000), l'un des auteurs de la présente étude s'est trouvé assistant débutant dans un grand cabinet d'audit, théâtre privilégié du processus étudié. Une fois cette enquête de terrain terminée, les deux auteurs de la présente contribution se sont attelés à l'examen des différentes données collectées et ont conduit conjointement leur analyse. L'étude s'appuie sur une immersion de six mois, de novembre 2011 à mai 2012, en tant qu'auditeur junior dans un grand cabinet d'audit appartenant aux Big Four. Ceux-ci cumulent une structure hiérarchique, décomposée en différents grades délimitant les prérogatives et devoirs de chaque membre de l'organisation, avec une puissante « relation de pairs » que ce soit à l'intérieur du cabinet ou avec l'extérieur de l'organisation (Richard, 2006). L'efficacité d'une mission d'audit

dépend de plus d'une relation de confiance et d'un rapport de surveillance permanent entre chacun des participants à la mission – le staff, c'est-à-dire les assistants et seniors – et les dirigeants de celle-ci – les managers, senior-managers et associés. Une mission d'audit repose donc sur les mêmes rapports que ceux des dispositifs de l'aveu. Enfin, la profonde similarité des structures des différents cabinets du Big Four et surtout l'influence de l'essaimage de leurs acteurs à travers les entreprises (Richard, 2006), font de cette étude l'objet de possibles généralisations analytiques (Yin, 1990).

Le cabinet étudié compte près de dix mille employés, répartis à travers plus d'une centaine d'implantations en France, mais pour une part décisive regroupés dans ses bureaux parisiens. Chaque année le cabinet recrute près d'un millier de nouveaux collaborateurs en audit pour ses premiers grades d'assistant. L'accès au terrain s'est fait à travers la procédure de recrutement du cabinet. Dès le départ, la conduite d'une recherche sur l'auditeur était clairement évoquée, mais les thèmes précis de l'étude et les évolutions qu'ils ont connues à travers le temps, n'ont jamais été explicités aux acteurs rencontrés. A travers la conduite d'une quinzaine de missions d'audit, vingt-deux assistants, dix-huit seniors, huit managers, dix senior-managers ont été côtoyés plus d'une semaine. A travers les semaines d'audit, de formation, les pots d'intégration ou fêtes organisées entre les assistants du cabinet, douze assistants et quatre seniors ont été des contacts fréquents tout au long de l'enquête.

Les données recueillies consistent en un journal d'observations, tenu quotidiennement durant toute la période de l'étude. Ils prennent la forme d'une description chronologique des personnes, lieux, évènements rencontrés ; ainsi que de façon un peu plus égotique, celle des affects et impressions qu'elles ont inspiré chez le chercheur. Par ce moyen, en plus des documents internes ou messages conservés sur la période, le chercheur n'ayant pas participé à l'étude de terrain disposait d'un matériau complet pour l'analyse ultérieure des données, conformément à la démarche de Prasad et Prasad (2000). L'ethnographie réalisée a ainsi permis l'observation des moments de la subjectivation, ses aspects routiniers et pratiques (Covaleski et Dirsmith, 1988; Dent, 1990), mais aussi de faire l'expérience de cette construction identitaire, fondant ainsi l'originalité de l'approche utilisée.

Les interviews de vingt-et-un auditeurs de grands cabinets nous ont permis d'approfondir l'analyse de la dynamique de la construction identitaire, en identifiant les récurrences et similarités généralisables de ces données ethnographiques. Nous avons retranscrit tous nos entretiens avant de les analyser selon une méthode inspirée de Miles et Huberman (1991). La première étape consiste en une pré-analyse pour noter les récurrences, les faits marquants, les liens de causalité généralisables. Dans un second temps, grâce au logiciel Nvivo nous avons codé nos données selon différentes thématiques récurrentes éclairant notre question de recherche.

4. Cinq séquences identitaires capables de déterminer l'ordre institutionnel dans l'audit

Les symptômes du blocage du système « Up or Out » sont nombreux. Trois d'entre eux – le « sous-staffing », le blocage de l'avancement de grade et le contournement des dispositifs formels d'évaluation qui en découlent – se révèlent toutefois particulièrement utiles pour apprécier et articuler les séquences identitaires observées.

4.1. S'inventer super héros : « L'audit, c'est un marathon couru comme un cent mètres »

Le système de grades définit en principe les prérogatives de chacun au cours des missions d'audit, et dans la vie au sein d'un cabinet du Big Four. Les assistants s'attèlent à la préparation du dossier d'audit sous la supervision quotidienne de leurs seniors. Managers et senior managers se consacrent eux à la révision des travaux produits afin de préparer la signature de l'associé. Enfin ils discutent avec le client des ajustements comptables proposés, ainsi que des termes commerciaux de la prochaine mission d'audit.

Mais des conditions économiques dégradées participent à la confusion et à l'obscurcissement observable de ces rôles en favorisant le « sous-staffing » des équipes d'audit.

> « On a l'impression qu'ils vendent plus que ce qu'ils ont les moyens de faire. Donc ils se disent super j'ai une mission la semaine prochaine, sauf que comment faire pour la staffer ? » (Auditeur 4, Big A)

Lorsque les mandats se révèlent plus rares, ou lorsque les tarifs acquittés par les entreprises clientes stagnent, alors le cabinet a tout intérêt pour maintenir la rentabilité de son intervention à « sous-staffer » son équipe d'audit. Ceci revêt deux formes principales. Tout d'abord le cabinet peut planifier un nombre moindre de personnes sur une même intervention. Ou plus fréquemment, il peut planifier des profils plus juniors pour réaliser le même travail que celui réalisé les années précédentes par une équipe plus expérimentée.

> « Une autre manière de gagner de la rentabilité, c'est de prendre un assistant pour faire du travail de senior. Il est moins payé et donc il est moins facturé… Mais le client s'attend à voir un senior… Et il a un assistant... » (Auditeur 15, Big C)

En dépit de la difficulté ou de la mise en danger personnelle qu'elle représente, cette stratégie de planification semble tout d'abord vécue comme une opportunité, tant pour l'individu qui souhaite progresser grâce à un travail enrichi, que pour le cabinet qui maintient la rentabilité de ses interventions.

> « Là je vais bosser directement avec un associé. Avant c'était un senior manager qui faisait ça donc tu imagines ce qu'il gagne en termes de coût ! » (Auditeur 4, Big A)

> « Mais il y a des assistants très bons, du coup, là c'est le jackpot, ils font le boulot de seniors ! » (Auditeur 2, Big D)

Mais cette stratégie conduit au gré des missions à des sentiments plus mitigés, à l'impression récurrente et partagée d'une augmentation de la charge de travail des équipes. Cette pratique accroît le sentiment d'un travail éternellement inachevé, très distant des rôles explicitement prescrits et identifiés par les grades.

> « Bon c'est un mystère pour personne qu'on travaille jusqu'à tard et que les objectifs ne sont jamais atteints ! (…) En fait le problème c'est qu'ils te changent tout le temps de mission pour compenser le sous-staffing. Donc tu ne prends pas de recul et tu refais pleins de travaux inutiles et hyper chronophages! » (Auditeur 9, Big A)

Cette transformation du travail quotidien, par-delà l'accroissement quantitatif de la charge de travail, débouche alors sur le sentiment d'une dégradation qualitative des tâches quotidiennes à réaliser. Les membres d'une équipe d'audit se sentent dépréciés par ces travaux qui excèdent parfois leurs compétences et leurs statuts. Cette perte de sens au travail est clairement exprimée dans l'extrait suivant.

> « Tu ne peux jamais aller en profondeur. Tu survoles pleins de choses et ça devient étouffant! Beaucoup s'en plaignent. Mais on aurait pu faire carrière si on avait les moyens, si on n'était pas dans nos problématiques de fees, de réduction des équipes pour avoir le maximum de rentabilité. » (Auditeur 1, Big B)

Cette dégradation qualitative est doublement ressentie comme néfaste, d'une part en déséquilibrant la répartition des tâches entre les membres de l'équipe d'audit, et d'autre part en augmentant encore quantitativement les exigences pesant sur certains de ses membres, notamment les seniors.

> « Des fois tu tombes sur des gens qui ne comprennent pas ce que tu leur expliques… Ça fatigue parce que tu sais que tout ce qu'ils ne feront pas, c'est toi que le feras ! » (Auditeur 1, Big B)

Être au travail pour l'auditeur, ce n'est alors plus seulement bien exécuter les tâches que lui confère son grade. C'est intégrer quelque chose de plus. C'est intervenir au-delà des rôles qui semblaient prescrits pour finalement élargir son investissement personnel dans une mission d'audit.

> « Quand tu es senior c'est pas mal de gestion en amont et en aval. Tu dois gérer quatre ou cinq missions en même temps. Des fois un mois après tu dois revenir dessus. C'est un peu gérer le client, le manager et l'assistant ! C'est compliqué, on peut très vite se perdre et travailler 24h/24 parce qu'on a toujours du travail!» (Auditeur 2, Big D)

Cet élargissement suppose donc pour être soutenable de déterminer tant ce qui est légitime – ce qui « fait partie du métier » – que de définir individuellement ce qui ne l'est pas. Le travail identitaire est ici particulièrement déterminant sur le travail institutionnel, puisque c'est ce qui est personnellement souhaitable pour l'auditeur qui définit légitime. Ce mouvement s'exprime notamment par la définition de ses limites personnelles.

> « Quand tu t'arrêtes de bosser, c'est que tu veux t'arrêter de bosser. Là je rentre chez moi, je sais que j'ai du travail pour toutes mes vacances…Mais à un moment, je dis stop ! … Il y aura de toute façon toujours quelque chose à faire. » (Auditeur 7, Big A)

C'est alors un moment où l'individu peut formaliser et verbaliser au regard de ses propres attentes et de sa représentation, la légitimité des exigences placées en lui par la structure et ses supérieurs.

> « Quand je suis arrivée au grade de senior 2, je me suis dit que je ne répondrai plus aux mails le weekend. Je les envoie toujours le lundi pour qu'ils comprennent bien que je ne vais pas bosser le weekend, même si je le fais. Ils ne peuvent pas me dire de bosser le weekend. » (Auditeur 6, Big C)

Cette transformation du travail quotidien qui semblait initialement mutuellement avantageuse, est le vecteur de conséquences plus pathogènes pour les auditeurs. Le quotidien s'apparente à un travail toujours impossible à terminer dont le mythe de Sisyphe caractérise parfaitement l'absurde, la pénibilité et le caractère angoissant. Mais loin d'être rejeté pour ses effets pathogènes, cette redéfinition individuelle des rôles de chacun débouche finalement sur une représentation complètement idéalisée. Être auditeur suppose de souffrir, mais de souffrir pour une bonne raison : pour s'accomplir individuellement.

> « Tu es toujours en contact avec de nouvelles personnes. Ça te permet d'avoir une certaine assurance. Je sais très bien que si j'avais commencé en entreprise directement, je serais resté dans mon coin. Là tu es mis sur le devant de la scène, donc tu es obligé de te bouger, de sortir de ta coquille. » (Auditeur 7, Big A)

Alors qu'une partie de la promesse du système « Up or Out » – à savoir la définition stricte des tâches et responsabilités prescrites selon les grades – n'est plus respectée; quand bien même cette défaillance exerce des effets pathogènes, l'individu y découvre une chance toute personnelle. Tel un héros tragique, il y distingue des épreuves individuelles à travers lesquelles grandir.

> « Tu te rends compte que dans aucun autre métier, tu pourras faire des entretiens avec des directeurs d'entreprise au bout de deux ans. Tu grandis très rapidement. Tu peux rentrer timide, mais tu ne le resteras pas. Il faut aller au-devant des gens, il ne faut pas avoir peur, envoyer des mails, savoir se défendre, ça te forge une personnalité. » (Auditeur 15, Big C)

Le blocage du système « Up or Out » aboutit donc à la réappropriation de sa promesse d'élévation par les individus étudiés. C'est finalement en idéalisant leur situation selon leurs propres attentes et leurs affects qu'ils redéfinissent le champ du légitime et de l'acceptable, et restaurent leur compatibilité avec la réalité promise. Ils triomphent ainsi de la réalisation des tâches supérieures à leur grade sans s'indigner de ne pas bénéficier de la rémunération associée, ou compensent l'impression d'une dégradation de leurs compétences à travers l'acquisition d'une assurance sociale indestructible.

Par cette série d'épreuves individuelles dans le quotidien de ses missions, par ces confrontations de l'individu à lui-même, l'introspection quotidienne au cœur du travail identitaire commence à réinterpréter et à formaliser l'ordre institutionnel. Cette dynamique n'est pas cloisonnée aux temps passés en mission, mais investit les rapports de l'auditeur avec la structure du cabinet à travers son influence sur l'utilisation des dispositifs d'évaluation de la performance.

4.2. Réinterpréter les dispositifs d'évaluation de la performance : juger de l'autre plus que de ce que fait l'autre

La confusion des rôles et des prérogatives de chacun questionne logiquement les dispositifs d'évaluation de la performance. Si ces outils revêtent des formes multiples, deux grandes catégories de dispositifs se retrouvent dans les Big Four pour décider des « Up or Out » de l'auditeur.

La première catégorie regroupe tous les dispositifs censés évaluer directement la performance de l'auditeur en mission. Celle-ci se subdivise en indicateurs quantitatifs, notamment les timesheets, c'est-à-dire le chargement du temps passé en mission permettant de comparer le temps planifié aux standards attendus du cabinet. Mais elle regroupe aussi tout le matériau qualitatif disséquant la performance de l'auditeur en mission : son auto-évaluation selon le format prescrit par l'interface RH du cabinet, les retours de son superviseur direct en mission, et enfin les commentaires du manager en charge du dossier.

Tous ces éléments alimentent la seconde catégorie de dispositifs d'évaluation consacrés à la trajectoire de l'auditeur dans la structure. Cette catégorie est cette fois animée par le « PM », c'est-à-dire le « performance manager » ou « people manager ». Ne devant en principe pas travailler directement avec son protégé, le PM est censé accompagner un auditeur tout au long de sa carrière dans le cabinet. Sur la base de l'historique de ses missions et de ses évaluations, le PM est supposé synthétiser les performances et les aspirations de son protégé pour défendre au mieux sa progression dans la structure. C'est ainsi qu'il peut valider son passage d'un grade à un autre et fixer sa rémunération bonus.

Une des originalités de ces dispositifs tient donc à l'implication directe des opérationnels dans la gestion des ressources humaines. Cette disposition se justifie en principe par l'importance des rôles prescrits par le système du « Up or Out ». Il faut avoir été auditeur pour juger d'un auditeur comme l'exprime l'extrait suivant.

> « Ça ne peut pas être comme en entreprise avec des RH administratifs. Je trouve que c'est plutôt en phase avec ce qu'on attend, dans le sens où on parle le même langage. Le manager a fait exactement le même travail que moi il y a dix ans. Il connaît le terrain, il a les relations, il sait comment ça se passe en off. » (Auditeur 8, Big B)

La relation de l'individu aux autres s'inscrit ainsi comme un rouage décisif de la progression en cabinet, en plus de l'évaluation en mission. La cooptation par les pairs est en effet supposée fluidifier le fonctionnement du système « Up or Out » en liant l'efficacité opérationnelle de l'auditeur à son intelligence sociale. Mais lorsque le système se bloque, cette relation de l'individu aux autres semble surtout définir l'évaluation de la performance individuelle selon un double mouvement.

Tout d'abord, le blocage du « Up or Out » joint au sous-staffing, produit une confusion des rôles au cœur du système d'évaluation. Le PM n'est plus toujours ce mentor aussi neutre qu'indépendant du quotidien, ce qui conduit nécessairement l'individu à se questionner sur son rapport aux autres membres du cabinet.

> « Un PM tu n'es pas censé travailler avec lui normalement. Mais c'est théorique… Des fois tu te retrouves avec eux... Comme on est censé travailler avec tout le monde, des fois tu as tellement travaillé qu'il n'y a plus personne qui peut être indépendant. » (Auditeur 9, Big A)

Si les rôles et prérogatives tendent à se confondre dans la gestion des carrières, les dispositifs d'évaluation et les indicateurs de performance sont également les objets des réinterprétations de chaque individu. Même si ces outils censés objectiver le travail peuvent être contournés en toutes circonstances, leur réinterprétation prend une vigueur engageante lorsque le « Up or Out » dysfonctionne. Elle reconditionne les relations de l'individu aux autres, et tout particulièrement sa relation à son PM.

> « Je présente mes évaluations à mon PM, mais clairement ce n'est pas ce qui prévaut. On est tous d'accord là-dessus. J'ai déjà entendu des seniors qui avaient fait des évaluations positives ou neutres à leurs assistants. Mais des managers qui souhaitaient les « saquer » ont demandé de changer l'évaluation. » (Auditeur 1, Big B)

Dès l'instant où ce que chacun doit faire au cours d'une mission s'obscurcit, il devient possible d'argumenter indéfiniment en faveur ou en défaveur d'un individu. Même le temps passé en mission, supposé incarner un indicateur factuel de l'efficacité productive de l'auditeur, paraît à son tour soumis à ce jeu de relations identitaires.

> « La planification ? C'est indépendant de notre volonté. Il y a des gens qui vont être hyper chargés, et d'autres moins chargés... Si tu es ami avec un manager qui dit que tu es bon, tu vas devenir hyper chargé et du coup c'est un cercle vertueux puisque tu vas toujours être bien noté parce que tu es chargé... Au contraire, s'ils te chargent moins, ils vont alors te dire que c'est pour ça que ta notation est

moins bonne... Ça devient un cercle vicieux et tu n'as pas la main dessus. » (Auditeur 7, Big A)

Cette confusion des rôles et de la pertinence des indicateurs de performance qui en découlent, place progressivement l'individu face à lui-même en le soumettant au pouvoir des autres. La réaffirmation d'une assurance sociale indestructible est à nouveau désignée pour expliquer qu'un individu s'inscrive dans un « cercle vertueux » ou un « cercle vicieux » dans sa relation aux autres.

> « Oui le système est oppressant mais tu n'es pas livré à toi-même. Si tu as vraiment trop de travail tu peux en parler à tes supérieurs, à ton PM … Après si tu veux avancer, il faut que tu te prennes en charge, que tu sois responsable, que tu gères tes dossiers. » (Auditeur 5, Big C)

L'individu, les qualités qu'il se reconnaît autant que celles qui lui sont reconnues par les autres, est finalement désignée comme le cœur de la gestion du cabinet. Alors que le système « Up or Out » explicite les rôles et tâches requises jusqu'à presque nier l'individu dans la proposition d'un moule, son dysfonctionnement le repositionne en son centre. La confiance en soi ainsi que l'impression produite sur les autres, la « réputation » c'est-à-dire la construction perpétuelle de soi, deviennent les clés d'une élévation future.

> « Des fois tu es catalogué bon car tu as eu des missions avec des gens avec qui tu t'entends. Dès les premières années ça compte beaucoup pour la réputation. (...) Les passages de grade c'est comme à l'école. (...) Pour ceux qui redoublent, tout le monde se demande « pourquoi ils ont redoublé ? Qui a dit du mal d'eux ? » (...) Tu as les bons côtés de l'école, parce que tu apprends beaucoup, mais aussi les mauvais où tout est une question de réputation. » (Auditeur 12, Big B)

Ce mouvement n'est malgré tout pas unanimement apprécié. Chaque individu l'interprète au regard de sa représentation de son rôle et de ses qualités comme quelque chose qui sied finalement ou non à sa personnalité. Mais à chaque fois, ce sont les relations de l'auditeur à lui-même et aux autres qui circonscrivent le champ du légitime, et non les caractéristiques du système qui s'imposent à lui.

> « Moi ce métier, je le sens bien, je l'aime bien. J'ai des missions dures, mais en général je travaille avec des gens bien. C'est important… Moi-même j'essaye de transmettre à mes assistants un cadre de travail cool. On travaille déjà assez dur ce n'est pas la peine de venir et de faire la tête. Même si le salaire n'était pas top, je ne serais pas frustrée grâce à ça. » (Auditeur 2, Big D)

Ce à quoi aspire l'individu autant que ceux avec qui il évolue, deviennent ainsi les rouages centraux des « Up » et des « Out » par-delà les promesses initiales. Mais l'adhésion n'est pas l'unique réaction possible. Pour continuer à s'attacher à l'organisation, il lui faut avoir internalisé l'importance de la connaissance de soi et le rôle primordial de sa relation aux autres. Il lui faut voir son évolution comme l'administration de sa « réputation », c'est-à-dire devenir « visible » lorsque son travail ou son grade ne lui assurent plus une place identifiable dans l'organisation.

> « Si tu n'es pas « corporate », c'est difficile de progresser. J'ai l'exemple d'un superviseur. Il était bon avec ses équipes, bon techniquement. Malheureusement, le fait qu'il ne fasse pas assez de présence lors des pots, qu'il ne soit pas assez avec des managers ou des partners, qu'il ne soit pas assez visible, clairement cela a joué en sa défaveur pour passer manager. » (Auditeur 9, Big A)

Se rendre « visible » constitue alors la troisième séquence identitaire permettant de reconstruire l'ordre institutionnel.

4.3. Se créer sa place dans la structure lorsque le grade ne le garantit plus

En plus des rôles prescrits par grade, le système « Up or Out » suppose un équilibre permanent entre les départs de la majorité de ses membres, la rétention de certains d'entre eux, et l'intégration constante de nouveaux. Mais les difficultés économiques mettent très facilement en difficulté la capacité du cabinet à équilibrer ses « Up » et ses « Out ».

> « Si à un moment on ne part pas, ça peut les stresser. Il faut qu'un certain nombre partent pour respecter la pyramide. Quand on part trop, ce n'est pas mieux non plus. » (Auditeur 14, Big A)

> « Sous couvert de crise, l'année dernière ils ont augmenté très peu. (…) Du coup, je me suis retrouvé comme d'autres à toucher le même salaire que des assistants, même si j'ai eu 8% et 11% d'augmentation les deux premières années. Ça, ça a vraiment créé des départs à la pelle !» (Auditeur 8, Big B)

Le fonctionnement du système « Up or Out » repose donc sur un équilibre précaire. Les dispositifs d'évaluation doivent en principe le maintenir en identifiant les « bons » et « moins bons » éléments, puis en les récompensant en conséquence. Mais la confusion des tâches de chacun en mission, le contournement des dispositifs d'évaluation ainsi que les difficultés économiques laissent place à une régulation beaucoup plus erratique en pratique. Une incertitude permanente entoure l'évaluation et l'avancement de grade. C'est à l'individu qu'il incombe désormais d'expliquer le sens d'une récompense ou de l'absence de récompense.

> « Maintenant le problème c'est qu'ils se retrouvent avec plein de managers parce que les gens ne partent plus ! Donc ça joue sur les augmentations. Des gens sont passés sans être augmentés… On va te donner beaucoup plus de responsabilités, mais pas d'argent ! C'est sans doute comme ça qu'ils essayent de te faire partir ! » (Auditeur 16, Big D)

L'espace déstabilisant créé par cette incertitude alimente une nouvelle séquence identitaire. L'augmentation de la charge de travail en mission, le sentiment d'une dégradation qualitative et l'opacité du fonctionnement du dispositif d'évaluation, ne sont pas nuancés par les « Up » promis dans la structure. Ils concourent plutôt à la production d'individus en quête permanente de signes, c'est-à-dire d'indications les invitant ou non à partir.

> « Avec la crise les gens ne partent plus. Il y a un tas de managers débordés et donc moins d'embauches de juniors car un manager ça coûte beaucoup plus cher qu'un junior… Donc ils sont censés faire l'équivalent du travail de je ne sais pas combien de juniors et forcément ils sont surbookés ! C'est aussi un moyen de les faire partir. » (Auditeur 2, Big D)

Les deux premières séquences identitaires se coagulent donc en des individus ayant à inventer leur position et le sens de leur présence dans l'organisation avec l'aléatoire rythmant leur avancement de grade. Loin de toujours remettre en cause l'organisation, l'individu réinvente plutôt à la lueur de ses aspirations la régulation de l'organisation. En recherche de visibilité, l'importance que l'individu s'attribue à lui-même et aux autres envahit toute son expérience du quotidien.

> « Je suis choqué de voir qu'à mon grade de senior, il y a déjà une senior qui passe son temps avec des managers. Depuis qu'elle est senior, elle a complètement changée, à chaque pause, elle est fourrée avec des managers. » (Auditeur 5, Big C)

Les caractéristiques les plus individuelles déterminent donc la légitimité nouvelle du système de progression. Par-delà les « Up » promis président désormais les aspirations de chacun, c'est-à-dire des représentations toujours relativement idéalisées de la régulation du cabinet. De l'idéal au « dégoût », il n'existe qu'un pas. Ce « dégoût », c'est-à-dire la représentation la plus viscérale de l'individu détermine même le fonctionnement du système.

> « Je pense que les gens partent soient parce qu'ils ne sont pas passionnés, soit parce que le système ne leur convient pas… Je pense qu'on nous vend un peu du rêve… La plupart des gens qui partent c'est parce qu'ils sont dégoutés. » (Auditeur 3, Big A)

Les dispositifs de gestion des ressources humaines, loin de tempérer ces réinterprétations individuelles, agissent plutôt de manière à les stimuler.

> « (…) ce même RH a fait une conférence pour dire « si vous n'êtes pas contents, vous savez où se trouve le métro ». La porte quoi… Ce discours a tourné dans tout le cabinet. Et derrière, il y a eu beaucoup de départs ! (…) Ça a été l'hécatombe [beaucoup de seniors ont démissionné]. Du coup ils ont mis en place une prime pour nous retenir. Ils nous ont donné un Iphone 6… Ils ont fait des trucs… Ils disent que les augmentations vont repartir. » (Auditeur 6, Big C)

Se rendre visible par-delà le « dégoût », réinterpréter individuellement le « rêve » vendu jusqu'à y trouver un accomplissement individuel, constitue la troisième séquence identitaire par lequel l'ordre institutionnel se trouve reconfiguré.

Triompher des transformations du travail quotidien, des rapports aux autres et de la structure du cabinet suppose pour l'individu de se reconstruire, de se modeler au quotidien et de modeler son quotidien au gré de ses aspirations et représentations. A ce

moment, l'individu parvient jusqu'à réinterpréter tout l'ordre du réel, jusqu'à s'imaginer dans « la matrice » plus que dans le quotidien.

4.4. Intégrer « la matrice », et non plus la famille promise

Les trois premières séquences identitaires concourent à la transformation complète des rapports de l'individu à son environnement. Selon une série de relations systémiques, l'individu se projette dans la promesse d'une relation « sur-mesure » avec le cabinet, puis s'en détache au regard des pratiques de gestion des ressources humaines. Loin de remettre en cause ce fonctionnement, il fait de cette régulation aussi dure qu'impersonnelle du métier d'auditeur, l'expérience entière de son quotidien.

Pour mettre ce cheminement en évidence, il est important de revenir sur les ambitions initiales du système « Up or Out ». L'une des promesses explicites des cabinets du Big Four aux jeunes et futurs auditeurs est de leur offrir de se fondre dans un groupe, dans une famille. Le discours d'une directrice des ressources humaines rappelle cette orientation paternaliste en soulignant la nécessité de protéger l'humain qui demeure toujours derrière l'auditeur. Elle met en exergue la volonté d'offrir à chaque collaborateur une carrière sur-mesure, une grande flexibilité sur son planning comme des moments de relaxation, de repos et de compréhension mutuelle.

> « On peut donner de la flexibilité au travail, il y a autant de solutions qu'il y a de personnes. » (Auditeur 12, Big B)

Un associé insiste également sur cette relation construite sur mesure pour chaque individu, en pointant la nécessité d'« investir dans l'humain ». C'est sur cette primauté de la prise en compte de l'individu, de ses envies et de ses besoins, que s'articulent les discours de la gestion des ressources humaines. Les slogans du Big Four reprennent même sans nuance cette promesse.

> « En rejoignant l'audit, débutez un parcours unique : le vôtre ! » (Auditeur 11, Big C)

> « Notre promesse employeur est de vous proposer du « sur mesure » afin de vous offrir un vaste champ de parcours possibles, à tous les stades de votre vie professionnelle. » (Auditeur 3, Big A)

Les Big Four souhaitent donc désormais favoriser l'éclosion de chaque individu. Ils se verbalisent comme les acteurs centraux de la mobilité professionnelle. Mais ces discours sont l'objet d'une perception ambivalente. L'auditeur, du grade d'assistant débutant aux positions de senior y adhère en même temps qu'il se représente comme un pion à la disposition de l'entreprise. La dégradation qualitative qu'il expérimente dans son travail quotidien nourrit ce sentiment paradoxal, en plus d'un suivi RH lacunaire en pratique. Les discours et la réalité de l'évolution professionnelle promise s'entrechoquent.

> « Les cabinets d'audit c'est quand même impersonnel, tu es une brique parmi d'autres. Lorsque tu es à un grade inférieur, tu es fongible. On peut t'échanger du

jour au lendemain. On ne te le montre pas mais tu le ressens et dans les faits ça se passe comme ça. » (Auditeur 1, Big B)

« On est des numéros ! Parce qu'on est énormément, et qu'il n'y a pas de suivi RH. » (Auditeur 9, Big A)

La promesse d'une relation personnelle se dissout progressivement dans l'expérience individuelle des dispositifs de gestion des ressources humaines. Les premières séquences identitaires, le besoin d'entretenir sa « réputation », de s'inventer « super héros », contribuent à cette dissonance en suscitant de fortes appréhensions à solliciter le personnel RH en cas de difficulté. Une faiblesse devient muette par peur de représailles. Cette impossibilité de se confier sur la pénibilité du quotidien, alors même que les entretiens et dispositifs d'évaluation y invitent, s'agrègent selon un retour systémique aux premières séquences identitaires. L'absence de soutien et de relai devient un état de fait, internalisé puis communément accepté.

« De toute façon, aller voir les RH, ça ne servirait à rien. Si tu n'es pas content tu t'en vas. Il y aura toujours quelqu'un pour prendre ta place ! Ils n'ont pas besoin de toi ! On te fait bien comprendre que si ce n'est pas toi ce sera un autre ! » (Auditeur 5, Big C)

La relation de l'individu à son environnement est ainsi progressivement reconfigurée. S'il pensait « grandir » en intégrant une famille, une élite, une communauté d'experts; le quotidien s'affirme tout autre. L'individu s'insère dans un système où les « Up » et « Out » ne sont plus garantis et dans lequel l'impersonnel de la gestion des ressources humaines n'assure aucun secours. Le quotidien des échanges avec ses supérieurs sur les travaux réalisés devient l'occasion d'une série d'épreuves testant la capacité de l'individu à prendre sur lui, à « relativiser ». L'ordre institutionnel, le champ de l'acceptable et du légitime n'est plus uniquement ce à quoi adhère ou non l'individu idéalisé des trois séquences précédentes.

« A la base, mon ami est arrivé en audit, il pensait qu'il était excellent, et ils ont complétement détruit son amour propre, son ego. Mais c'est vrai qu'en audit, il ne vaut mieux pas prendre les remarques au premier degré. Une des qualités, quand on te dit que tu es nul c'est de ne pas le prendre pour toi. Il faut relativiser. » (Auditeur 15, Big C)

L'individu doit à nouveau être en mesure de fixer les limites de l'acceptable. L'évocation de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle signale tout particulièrement l'influence de ce cheminement sur l'ordre institutionnel de l'audit.

« Tu ne peux rien prévoir, au bout d'un moment tu t'enfermes complètement et comme tu ne sors jamais du boulot, tu as l'impression que c'est hyper important ! Sans doute à cause du fait de ne plus voir tes amis et ta famille… » (Auditeur 10, Big A)

Le quotidien du travail et le contenu des missions d'audit, les relations avec les collègues et supérieurs hiérarchiques sont toutes entières redéfinies à travers ces extraits. A tel point

que l'auditeur précédemment héros tragique, se fait ici plus cinéphile en évoquant la « matrice » qu'il se dessine au quotidien.

> « C'est vrai qu'on devient maniaque, rigide. (...) On est dans une matrice et quand on est dedans, on parle comme un auditeur, on raisonne comme un auditeur. On pense que tout le monde a la même vie que nous. Tout tourne autour du boulot. » (Auditeur 3, Big A)

L'« auditeur » : chaque individu réinvente finalement cette figure sous des traits magnifiés, embrassant toute l'expérience du quotidien même si les promesses y étant attachées ne peuvent plus être tenues. Cette « matrice » dans lequel se place l'auditeur sous les séquences de sa construction identitaire explique alors son attachement toujours observable aux promesses devenues impossibles du « Up or Out ».

4.5. Idéaliser les promesses lorsqu'elles deviennent impossibles

L'impossibilité de l'élévation matérielle et symbolique promise aboutit à une cinquième séquence identitaire. Les promesses qui ne peuvent être finalement tenues, loin d'être rejetées ou mises en cause par les auditeurs, sont à leur tour idéalisées et réinterprétées.

Si l'on reprend le fil des séquences identitaires précédentes, les individus interrogés ont tous intégré l'audit dans le but d'acquérir de nouvelles compétences, de se former, pour ensuite intégrer des postes prestigieux au sein d'entreprises désirées. Le passage par un cabinet du Big Four constitue à leurs yeux un troisième cycle qui vient « booster leur employabilité ». Julie rappelle sans ambiguïté cette promesse initiale.

> « Tout le monde me disait, la voie royale c'est l'audit. En plus il y a toujours du boulot, je me suis dit pourquoi pas. Donc je me suis dirigée tout de suite vers les Big. Franchement ça a une super bonne réputation quand on sort d'école ! » (Auditeur 14, Big A)

Mais la dégradation du marché du travail dans le sillage de la crise récente invalide la capacité de l'auditeur à donner forme à la promesse d'emploi à l'origine de sa vocation. L'impossible de cette promesse est parfaitement appréhendé par les individus rencontrés.

> « Maintenant les gens sont un peu déçus de voir les sorties qu'ils ont, après avoir sacrifié trois ans de leur vie. » (Auditeur 7, Big A)

> « Il y en a beaucoup qui sont partis sans rien avoir derrière. Et ils n'ont même pas le chômage car ils ont démissionné. (…) Ils ne partent pas pour mieux, ils partent pour rien ! » (Auditeur 11, Big C)

Ce constat lucide et froid d'un système en échec ne suscite pourtant guère de discours vengeurs ou véhéments. Si certains regrettent de ne pas avoir eu de choix à leur sortie de l'audit, ils n'en deviennent pas pour autant amères. De cet échec ressort surtout l'affirmation qu'être resté trois ou quatre années en cabinet se substitue idéalement à l'élévation promise.

> « Si tu es resté trois ans en cabinet, ça veut toujours dire que tu es quelqu'un sur lequel on peut compter. Et les gens savent très bien que les cabinets savent faire le tri entre quelqu'un qui sait travailler et quelqu'un qui ne sait pas, ou qui n'a pas envie.» (Auditeur 10, Big A)

Cette promotion des mérites de l'audit occulte finalement complètement sa capacité à permettre l'acquisition de nouveaux savoir-faire techniques promise. L'internalisation et le développement de qualités humaines, c'est-à-dire de caractéristiques individuelles, justifient désormais à elles seules un parcours en audit. La triple relation au cœur de la construction identitaire de l'individu s'y dévoile à travers les trois extraits suivants.

> « (…) Mais c'est une très bonne expérience. Honnêtement si c'était à refaire, je le referai pareil parce que j'ai appris beaucoup de choses. (…) Et puis c'est vrai que quand tu as un coté introverti ça te force à aller au contact des gens. Ça te fait grandir. » (Auditeur 3, Big A)

> « Je ne remets pas en cause les bienfaits de cette expérience. Les gens sont assez jeunes en audit, du coup tu peux créer de vrais liens avec tes collègues. A la fin ça devient un peu plus que des collègues puisque tu les vois tout le temps. » (Auditeur 6, Big C)

> « On a une très bonne équipe dans notre cabinet. Je n'ai jamais eu de conflits ouverts avec personne (...) C'est important d'avoir des bons liens avec tes collègues. (...) Tu rencontres forcément des gens sympas, on est tellement nombreux avec des profils tellement différents. Ça c'est le côté un peu intéressant. » (Auditeur 16, Big D)

Derrière « l'auditeur » surgissent ultimement « des profils tellement différents ». C'est donc en se raccrochant à eux, à leur transformation ainsi qu'aux liens tissés avec leurs collègues et l'organisation que les auditeurs réécrivent ultimement les promesses du système « Up or Out ». Même si des « Down » succèdent en pratique aux « Up », et des « Out » moins prestigieux aux « Out » promis, les cinq séquences de leur construction identitaire laissent perdurer la conviction d'une élévation.

> « Mine de rien on a une bonne expérience et derrière ils te proposent des postes. Il suffit juste que ça soit un tout petit peu mieux payé, et les gens s'en vont ! » (Auditeur 12, Big B)

> « Après j'ai des exigences, j'ai fait de bonnes études, j'ai déjà fait trois ans, j'ai fait mon devoir, j'ai tiré ma peine. Je n'accepterai jamais un métier où je retombe plus bas que maintenant. » (Auditeur 11, Big C)

« Ne pas tomber plus bas » se substitue à s'« élever » aux yeux des auditeurs. Ils partiront pour mieux, même si ce mieux n'a finalement rien à voir avec ce qui les avait initialement séduits.

> « Je me dis toujours que je partirai pour une bonne opportunité. Je ne partirai pas par dépit, ou parce que j'en ai marre. » (Auditeur 8, Big B)

L'ordre institutionnel est finalement reconstruit et à nouveau stabilisé sous les effets de ces cinq séquences identitaires.

5. Conclusion et discussion

Loin de rejeter ou de douter d'un système qui ne peut plus tenir ses promesses, les individus étudiés découvrent dans leur construction identitaire, dans la transformation idéalisée de leurs rapports à eux-mêmes, aux autres et au monde, le moyen de reconfigurer leur ordre institutionnel.

La contribution de cet article est donc double. Il permet d'explorer une perspective jusqu'à présent peu étudiée dans la littérature, à savoir l'influence de l'identity work sur l'institutionnal work dans le sillage de Lok (2010) et Brown et Toyoki (2013). Mais en identifiant cinq séquences identitaires reconfigurant l'ordre institutionnel selon des relations systémiques, il propose surtout d'approfondir la place reconnue à l'identité dans les phénomènes d'institutionnalisation. Il suggère donc d'insuffler un nouvel essor à la perspective ouverte par l'institutional work (Lawrence et Suddaby, 2006), en voyant dans l'identité non une donnée, mais une dynamique capable d'éclairer toute l'incertitude des phénomènes d'institutionnalisation et de désinstitutionalisation. Il montre de façon originale qu'un ordre institutionnel incapable de tenir ses promesses est reconfiguré pour être finalement stabilisé au gré de séquences identitaires. Le travail identitaire semble ainsi un versant encore relativement inexploité bien que porteur pour les réflexions académiques.

La conceptualisation progressive du concept d'identité comme une lentille explicative actionnable par les recherches en gestion, à l'instar de la triple relation identifiée dans nos réflexions, constitue une première initiative en ce sens. Il semble dans cette perspective plus que jamais nécessaire de faire dialoguer davantage la littérature néo-institutionnelle avec les travaux consacrés à la subjectivation (Alvesson et Willmott 2002), ou par exemple avec ceux s'intéressant aux technologies du soi dans les organisations (Dubar 2000, 55). Ce cheminement ne serait d'ailleurs pas contradictoire avec les racines conceptuelles de l'institutional work (Lawrence et Suddaby, 2006) son attention initiale à la figure de l'entrepreneur, c'est-à-dire à une identité particulière.

A l'évocation du blocage du système « Up or Out », un associé d'un cabinet du Big Four nous confirme sans le savoir l'importance de cette tâche. En nous confiant qu'après le « Up or Out » il convient maintenant davantage de parler d'un système « Perform or Out », il place la construction identitaire au cœur de la dynamique institutionnelle. Derrière ce « Perform » préside en effet l'idée de bien faire son travail, autant que l'impératif de « se performer », c'est-à-dire la nécessité pour l'individu de s'inventer continuellement autre dans ses rapports à lui-même, aux autres et à son environnement pour construire le champ du légitime.

6. Références

Adler, P. S., and S.-W. Kwon. 2013. The mutation of professionalism as a contested diffusion process: Clinical guidelines as carriers of institutional change in medicine. Journal of Management Studies 50 (5): 930–962.

Alvesson, M. and H. Willmott. 2002. Identity regulation as organizational control: producing the appropriate individual, Journal of Management Studies, 39 (5): 619-644.

Alvesson, M., Aschcraft K. and Thomas, R. 2008. Identity Matters: Reflections on the Construction of Identity Scholarship in Organization Studies. Organization, 15 (1): 5-28.

Ashforth, B. E., Rogers, K. M. and Corley, K. G. 2011. Identity in organizations: Exploring cross-level dynamics. Organization Science, 22 (5): 1144–1156.

Barratt, E. 2002. Foucault, Foucauldianism and human resource management, Personnel Review, 31 (2): 189-204.

Bergström, O., Knights, D. 2006. Organizational discourse and subjectivity: Subjectification during processes of recruitment, Human Relations, 59 (3): 351-377.

Bergström, O., Hasselbladh, H., Kärreman, D. 2009. Organizing Disciplinary Power in a Knowledge Organization, Scandinavian Journal of Management, 25, 178-90.

Boyne, R. 2000. Subject, Society and Culture. London: Sage.

Brown, A.D. and S. Toyoki. 2013. Identity work and legitimacy. Organization studies, 34 (7): 875-896.

Burrell, G. 1988. Modernism, postmodernism and organizational analysis 2: The contribution of Michel Foucault, Organization Studies, 9 (2), 221-235.

Chreim, S., Williams, B. E. and Hinings, C. R. 2007. Interlevel influences on the reconstruction of professional role identity. Academy of Management Review, 50, 1515-1539.

Collinson, D. 2003. Identities and insecurities: Selves at work, Organization, 10 (3): 527-547.

Collinson, D. 2006. Rethinking followership: a post-structuralist analysis of follower identities, The Leadership Quarterly, 17(2): 172-189.

Cooper, D. J., Hinings, B., Greenwood, R. and Brown, J. L. 1996. Sedimentation and transformation inorganizational change: the case of Canadian law firms. Organization Studies, 17 (4), 623–47.

Covaleski, M. A., and M. W. Dirsmith. 1990. Dialectic tension, double reflexivity and the everyday accounting research: On using qualitative methods. Accounting, Organizations and Society 15 (6): 543–573.

Covaleski, M.A., Dirsmith, M.W., Heian, J.B., Samuel, S. 1998. The Calculated and the Avowed: Techniques of Discipline and Struggles over Identity in Big Six Public Accounting Firms, Administrative Science Quarterly, 43: 293-327.

Creed, D. W. E., R. DeJordy, and J. Lok. 2010. Being the change: Resolving institutional contradiction through identity work. Academy of Management Journal 53 (6): 1336–1364.

Dean, M. 1999. Governmentality: Power and Rule in Modern Society. London: Sage.

Deetz, S. 1998. Discursive Formations, Strategized Subordination and Self-surveillance, In Foucault, Management and Organization Theory. pp.151-172. London: Sage.
Dent, J. F. 1990. Strategy, organization and control: Some possibilities for accounting research. Accounting, Organizations and Society 15 (1/2): 3–25.
Dubar, C. (2000). La crise des identités. L'interprétation d'une mutation. PUF, Paris.
Empson, L., and C. Chapman. 2006. Partnership versus corporation: Implications of alternative forms of governance in professional service firms. Research in the Sociology of Organizations 24: 139-170.
Empson, L., I. Cleaver, and J. Allen. 2013. Managing partners and management professionals: Institutional work dyads in professional partnerships. Journal of Management Studies 50 (5): 808–844.
Finch-Lees, T., Mabey, C., Liefooghe, A. 2005. 'In the name of capability': A critical discursive evaluation of competency-based management development, Human Relations, 58 (9): 1185-1222.
Flemming, P., and A. Spicer. 2003. Working at a cynical distance: Implications for power, subjectivity and resistance. Organization 10 (1): 157–179.
Foucault, M. 1984/2001. L'éthique du souci de soi comme pratique de liberté. in Dits et écrits II 1976-1988, Gallimard, Paris.
Foucault, M. 1982/2001. « Le sujet et le pouvoir » in Dits et écrits II 1976-1988, Gallimard, Paris.
Garnier, C. 2014. Qui sont les associés d'audit des cabinets du Big Four ? Une lecture interactionniste des carrières des auditeurs dans les cabinets du Big Four en France. Thèse de doctorat, HEC Paris.
Giddens, A. 1991. Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age. Stanford University Press.
Grey, C. 1994. Debating Foucault: a Critical Reply to Neimark, Critical Perspectives on Accounting, 5: 5-24.
Goodrick, E., and Reay, T. (2010). Florence Nightingale endures: Legitimizing a new professional role identity. Journal of Management Studies, 47, 55-84.
Hardy, C., Clegg, S. R. 1999. Some Dare Call it Power, In Studying Organization: Theory and Method. pp. 368–87. London: Sage.
Haynes, K. 2006. Linking narrative and identity construction: Using autobiography in accounting research. Critical Perspectives on Accounting, 17 (4): 399-418.
Holmes, L. 1995. HRM and the irresistible rise of the discourse of competence,
Personnel Review, 24 (4): 34-49.
Hwang, H., and J. A. Colyvas. 2011. Problematizin actors and institutions in institutional work. Journal of Management Inquiry 20 (1): 62–66.
Ibarra, H., and R. Barbulescu. 2010. Identity as narrative: Prevalence, effectiveness, and consequences of narrative identity work in macro work role transitions. Academy of Management Review 35 (1): 135–154.
Ibarra-Colado, E., Clegg, S.R., Rhodes, C., Kornberger, M. 2006. The Ethics of Managerial Subjectivity, Journal of Business Ethics, 64: 45-55.

Jackson, N., Carter, P. 1998. Labour as dressage, In Foucault, Management and organizational theory. pp. 49-64. London: Sage.
Knights, D., McCabe, D. 2000. 'Ain't Misbehavin'? Opportunities for Resistance under New Forms of 'Quality' Management, Sociology, 34 (3): 421-436.
Knights, D., Vurdubakis, T. 1994. Foucault, Power, Resistance and All That, In Resistance and Power in Organizations. London: Routledge.
Lawrence, T. B., and R. Suddaby. 2006. Institutions and institutional work. In Handbook of organization studies, ed. S. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, and W. R. Nord, 214–254. London: Sage Publications.
Lawrence, T. B., R. Suddaby, and B. Leca. 2009. Institutional work. Cambridge: Cambridge University Press.
———. 2011. Institutional work: Refocusing institutional studies of organization. Journal of Management Inquiry 20 (1): 52–58.
Lok, J. 2010. Institutional logics as identity projects. Academy of Management Journal 53 (6): 1305–1335.
Lounsbury, M. 2002. Institutional transformation and status mobility: The professionalization of the field of finance. Academy of Management Journal 45 (1): 255–266.
Van Maanen, J. 1979. The Fact of Fiction in Organizational Ethnography. Administrative Science Quarterly 24 (4): 539–550.
Malsch, B., and Y. Gendron. 2013. Re-theorizing change: Institutional experimentation and the struggle for domination in the field of public accounting. Journal of Management Studies 50 (5): 870–899.
Mabey, C. and Finch-Lees, T. 2008. Management and Leadership Development. London: Sage.
Mennicken, A. Miller, P. 2012. Accounting, territorialization and power, Foucault studies, 13: 4-24.
Miles, M.B. and A. M. Huberman. 1991. Analyse des données qualitatives - Recueil de nouvelles méthodes, De Boeck.
Miller, P., Rose, N. 1993. Governing economic life, In Foucault's new domains. pp.75-105. London: Routledge.
Moss, J. (1998). The Later Foucault. London: Sage.
Phillips, N., and T. B. Lawrence. 2012. The turn to work in organization and management theory: Some implications for strategic organization. Strategic Organization 10 (3): 223–230.
Prasad, P., and A. Prasad. 2000. Stretching the iron cage: The constitution and implications of routine workplace resistance. Organization Science 11 (4): 387–403.
Rao, H., P. Monin, and R. Durand. 2003. Institutional change in Toque Ville: Nouvelle cuisine as an identity movement in French gastronomy. American Journal of Sociology 108 (4): 795–843.
Reay, T., and C. R. Hinings. 2009. Managing the rivalry of competing institutional logics. Organization Studies 30 (6): 629–652.

Reay, T., Golden-Biddle, K., and Germann, K. 2006. Legitimizing a new role: Small wins and microprocesses of change. Academy of Management Journal, 49, 977-998.
Rees, B., Garnsey, E. 2003. Analysing Competence: Gender and Identity at Work, Gender, Work & Organization, 10: 551–578.
Richard, C. 2006. Why an auditor can't be competent and independent: A French case study. European Accounting Review 15 (2): 153–179.
Sanday, P. R. 1979. The Ethnographic Paradigm(s). Administrative Science Quarterly 24 (4): 527–538.
Scott, W. R. 1994. Institutions and organizations: Toward a theoretical synthesis. In Institutional environments and organizations, pp. 55-80, Sage Publications, Thousand Oaks.
Scott, W. R. 2008. Lords on the dance: Professionals as institutional agents. Organization Studies 29 (2): 219–238.
Starkey, K., McKinlay, A. 1998, Afterword: Deconstructing organizations – Discipline and Desire In McKinlay, A., Starkey, K. Foucault, Management and Organization Theory. pp. 230-241. London: Sage.
Svenningsson, S., and M. Alvesson. 2003. Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. Human Relations 56 (10): 1163–93.
Swan, E. 2008. Let's not get too personal: critical reflection, reflexivity and the confessional turn, Journal of European Industrial Training, 32 (5): 385-399.
Thomas, R., Davies, A. 2005. Theorizing the Micro-politics of Resistance: New Public Management and Managerial Identities in the UK Public Services, Organization Studies, 26 (5): 683-706.
Townley, B. 1994. Reframing Human Resource Management – Power, Ethics and the Subject at Work, London: SAGE Publications.
Townley, B. 1993. Foucault, power/knowledge and its relevance for Human Resource Management, Academy of Management Review, 18 (3): 518-545
Watson, T. J. 2008. Managing identity: Identity work, personal predicaments and structural circumstances. Organization 15 (1): 121–43.
Watson, T. J. 2009. Narrative, life story and manager identity: A case study in autobiographical identity work. Human Relations 62 (3): 425-452.
Whittle, A., C., Carter, and F. Mueller. 2014. 'Above the fray': Interests, discourse and legitimacy in the audit field. Critical Perspectives on Accounting 25 (8): 783–802.
Willmott, H. 1993. Strength is ignorance; slavery is freedom: Managing culture in modern organizations, Journal of Management Studies, 30 (4): 515-552.
Yin, R. K. 1990. Case Study Research, Design and Methods. 6th ed. Beverly Hills, CA: Sage Publications.