



**HAL**  
open science

**L'associé est-il un auditeur comme les autres ? La  
construction de l'identité de l'associé dans les cabinets  
Big 4 en France**

Claire Garnier

► **To cite this version:**

Claire Garnier. L'associé est-il un auditeur comme les autres ? La construction de l'identité de l'associé dans les cabinets Big 4 en France. Transitions numériques et informations comptables, May 2018, Nantes, France. pp.cd-rom. hal-01907933

**HAL Id: hal-01907933**

**<https://hal.science/hal-01907933v1>**

Submitted on 29 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.

# *L'associé est-il un auditeur comme les autres ?*

## *La construction de l'identité de l'associé*

### *dans les cabinets Big 4 en France*

*Garnier CLAIRE*

#### **Abstract:**

The paper operationalizes the concept of identity conversion to account for the process of becoming an audit partner in a Big 4 Firm. So far, literature has sought to document the identity construction of auditors based on field auditors or managers, overlooking the population of partners. The interactionist concept of career enables us to consider cooption as the turning point of a process that began the first day at work, and continues throughout the individual's career inside the firm. Through 25 life stories and 16 in-depth interviews, we show that auditors need an identity conversion to become partners, both from an individual perspective and through other auditors' eyes. It requires from them to solve conflicting expectations and to master informal ways of promotion, to finally complete the process of the making of a partner in a Big 4 Firm.

**Key words:** Audit partners, careers, promotion-to-partner process, identity conversion, symbolic interactionism.

#### **Introduction**

Notre recherche part du postulat qu'étudier ceux qui forment la structure nous permet de mieux comprendre l'organisation et son fonctionnement. Les Big 4 sont des firmes de services professionnels organisées en partnership, dont l'associé est la figure centrale, au cœur du processus de décision. Jusqu'à présent, à quelques rares exceptions (Carter & Spence, 2014; M. Covalleski, Dirsmith, Heian, & Samuel, 1998; Gendron & Spira, 2010; Lupu & Empson, 2015), les recherches concernant les associés ont essentiellement porté sur l'étude de la structure organisationnelle des cabinets et sur le rôle des associés dans les grandes institutions ou dans les organismes de régulation. La sociologie des professions s'intéresse à l'identité de l'auditeur en se basant sur l'étude des auditeurs de terrain ou des managers, en se centrant sur l'idée d'un « moule » comportemental qui façonnerait l'identité professionnelle des auditeurs, et les conditionnerait à devenir associé (Anderson-Gough, Grey, & Robson, 2001; Grey, 1998; Kosmala & Herrbach, 2006). Toutefois, peut-on extrapoler l'identité de l'auditeur à l'associé, et voir en

lui le produit d'un moule ? L'associé est-il un auditeur comme les autres ?

Afin de répondre à cette interrogation, nous avons voulu comprendre qui sont les associés d'audit, en étudiant le processus de construction de leur identité de professionnel, en posant la question de recherche suivante : Comment devient-on associé d'audit dans un cabinet Big 4 ?

Pour répondre à cette question, nous nous appuyons sur notre expérience professionnelle de 4 ans en cabinet ainsi que sur 41 entretiens auprès d'auditeurs ou ex-auditeurs, dont 25 associés interrogés selon la méthodologie des récits de vie. Nous avons alors analysé le système de promotion de ces cabinets, en considérant l'associé et son processus de devenir sur la durée de sa carrière, en nous appuyant sur un cadre théorique interactionniste, qui place l'individu, et son libre arbitre au cœur de la structure organisationnelle et considère le devenir comme un processus longitudinal de conversion identitaire (Dubar, 1991; Hughes, 1958).

Nous montrons, avec cette étude, que la construction identitaire des associés se déroule en deux temps, dans un processus longitudinal de conversion identitaire que nous précisons. Nous contribuons alors à mieux comprendre le système de promotion à l'association en cabinet Big 4, en mettant en évidence le côté informel et l'importance du mentoring dans le processus du devenir associé. Ce focus microsociologique sur les associés de la partnership permet de mieux saisir les individus qui forment la structure, prennent les décisions ou choisissent les orientations stratégiques du cabinet, et contribue ainsi à une meilleure compréhension du fonctionnement de la structure organisationnelle des cabinets Big 4.

La suite de l'article se décompose de la façon suivante : dans la prochaine section, nous explorons les apports théoriques de la littérature comptable et organisationnelle sur l'identité de l'auditeur, avant de proposer, dans la section suivante, une grille de lecture interactionniste, à partir du concept de conversion identitaire (Dubar, 1991; Hughes, 1958). Puis, nous abordons la méthodologie utilisée pour traiter notre question de recherche, que nous mettons ensuite en œuvre pour analyser les résultats de notre étude empirique dans les cabinets Big 4 en France. Nous discutons alors les résultats en les mettant en perspective avec la recherche actuelle en mettant en évidence l'importance du mentorat et des manœuvres politiques informelles dans le processus de promotion à l'association, tout en dégagant des pistes de recherche futures.

## **1. Les apports théoriques des littératures comptable et organisationnelle**

### **1.1. Qu'est-ce qu'être un professionnel de l'audit dans la littérature?**

Si l'auditeur est considéré comme un professionnel, c'est avant tout grâce à la maîtrise d'un savoir complexe qui le distingue des autres, et notamment de ses clients et lui confère sa crédibilité et son prestige (Abbott, 1988). Les caractéristiques de cette expertise et l'articulation avec l'identité des professionnels de l'audit ont fait l'objet de plusieurs recherches dans les années 80 et 90 (Ashton, 1991; Libby & Lipe, 1992; Waller & Felix, 1984). Des recherches centrées sur le « *knowledge expert* » ont voulu récemment mettre en valeur ce savoir dans la construction de la légitimité professionnelle des auditeurs (M. A. Covaleski, Dirsmith, & Rittenberg, 2003; Elliott & Jacobson, 2002). Toutefois, c'est à partir du milieu des années 90 que la littérature comptable s'intéresse véritablement au processus de construction

identitaire des auditeurs dans les grands cabinets d'audit internationaux, en utilisant des méthodes qualitatives telles l'ethnographie, l'étude longitudinale ou les entretiens. Les chercheurs entrent à l'intérieur du cabinet d'audit et approchent directement les acteurs de la profession, afin de comprendre ce que font réellement les auditeurs (Guénin, 2008) et ce que signifie « être un professionnel » dans un Big (Grey, 1998). Être auditeur se définit alors par la façon de se comporter, plus que par la maîtrise d'un savoir complexe, notamment dans les façons de s'habiller, la gestion du temps, les comportements sociaux ou de réseau, les discours, les relations avec le client ou les pairs, et l'enthousiasme général ou l'engagement au travail (Anderson-Gough, Grey, & Robson, 1998; Anderson-Gough et al., 2001; Anderson-Gough, Grey, & Robson, 2005; Coffey, 1994; Fogarty, 1992; Kosmala & Herrbach, 2006; Pentland, 1993). Les chercheurs s'efforcent de mettre en avant l'importance du comportement professionnel, en reliant une « *one-best-way* » comportementale avec le succès et les promotions au sein du cabinet. Pour réussir, il faut adopter la « bonne » attitude, et cette attitude s'acquiert essentiellement par la formation et l'observation de ses pairs (M. Covaleski et al., 1998; Grey, 1998).

En particulier, cette littérature s'est attachée à analyser la construction identitaire en cabinet comme le fait de se conformer à une image idéale de l'auditeur (Kosmala & Herrbach, 2006), un idéal type (Grey, 1998), ou un « *corporate clone* » (M. Covaleski et al., 1998), avec l'idée qu'il existe un « moule » de l'auditeur dans lequel les meilleurs arrivent à se couler pour réussir (Kumra & Vinnicombe, 2008). Cette identité apparaît comme façonnée par la socialisation qui joue un rôle de contrôle informel des auditeurs en cabinet (Anderson-Gough et al., 2001), en s'appuyant sur le désir d'appartenance de l'individu et son désir de reconnaissance professionnelle (Guénin, 2008). La pensée critique, et notamment les *gender studies*, dénoncent alors un contrôle par intériorisation des valeurs et des normes constitutives de la culture, qui vont structurer les modes de pensées et d'actions des auditeurs, et par l'influence des relations inter individuelles au sein des cabinets (Anderson-Gough et al., 2005; M. Covaleski et al., 1998; Kosmala & Herrbach, 2006; Kumra & Vinnicombe, 2008; Pentland, 1993). Il apparaît donc qu'identification à un groupe et imprégnation d'une culture sont des variables qui entrent en jeu dans la construction de l'identité, et les recherches analysent cette culture pour comprendre comment l'individu se construit d'un point de vue identitaire. Par conséquent, la littérature nous montre un auditeur désireux d'appartenir à la communauté professionnelle dans laquelle il travaille, et tend à se conformer à l'image idéale du professionnel véhiculée par la socialisation au sein du cabinet. Il en découle une standardisation des comportements, des valeurs, ou des carrières. L'individu est dépassé voire modelé par la structure : il existe un moule professionnel, qui façonne l'identité des auditeurs des cabinets d'audit Big 4.

Cette littérature ne semble toutefois pas faire de distinction entre les auditeurs et les associés. Grey (1998), par exemple, étudie dans un article séminal, ce qu'être professionnel signifie dans un cabinet d'audit de type Big, intitulé : « On being a professional in a "Big Six" firm », à partir d'une observation ethnographique dans un cabinet régional d'un des Big 6, à l'époque. 80 entretiens ont été menés dans le cadre d'une étude globale sur les carrières dans les cabinets d'audit au Royaume-Uni, essentiellement auprès d'auditeurs juniors (Grey, 1998, p. 573). L'article s'attache donc à définir l'identité des auditeurs, sans inclure véritablement d'associés dans l'échantillon des personnes interviewées. De la même façon, dans leur article de 2006, Kosmala & Herrbach excluent de leurs entretiens les associés au titre d'une stratégie identitaire différente de celle des auditeurs de terrain ou des managers, en mentionnant que les associés sont assez souvent absents du lieu de la mission, et qu'ils ne sont pas soumis ou « définis » par la structure opérationnelle et quotidienne de la pratique de l'audit en mission (Kosmala & Herrbach, 2006,

p. 1402). Les études nombreuses sur la socialisation des auditeurs en cabinet sont basées sur des études ethnographiques de missions d'audit ou de mise en œuvre des pratiques d'audit au quotidien, desquelles les associés sont la plupart du temps absents, ou bien sur des entretiens qui, en règle générale, ne concernent pas les associés. La littérature comptable parle de l'auditeur, mais pas de l'associé.

## 1.2. L'identité des associés dans la littérature

Alors que la littérature sur les grands cabinets d'audit internationaux est en pleine croissance ces dernières années, il apparaît paradoxal de noter un très faible nombre d'articles concernant les associés, à la tête de ces cabinets Big.

La littérature positiviste s'intéresse à l'associé des grands cabinets d'audit, en ce qu'il semble plus représenter une « catégorie » qu'une figure identitaire à définir. Nous entendons par là qu'il est traité comme un proxy, permettant d'incarner la variable « cabinet Big » et de saisir et mesurer les décisions des cabinets, en tant qu'entités macroéconomiques (Johnstone & Bedard, 2003; Simunic, 1980). Jusqu'à présent les études quantitatives ont essentiellement porté sur l'associé au niveau organisationnel, comme représentatif des décisions de l'organisation et du cabinet ou comme homo-œconomicus, maximisant son utilité tout en minimisant son risque. Même en s'intéressant à l'associé au niveau microsociologique de sa prise de décision ou de sa disposition psychologique (Klersey & Roberts, 2010), les chercheurs positivistes ne contribuent pas aux questions identitaires de définition de l'associé en tant qu'individu, ou aux interrogations interprétatives sur les stratégies de carrière des auditeurs. Pourtant, cette littérature confirme la position « à part » de l'associé, au sein du cabinet d'audit. Par exemple, Mc Cracken et al. (2011) testent, par expérimentation sur 73 associés d'audit et 105 managers, les différentes stratégies de négociation entre le client et le manager et entre le client et l'associé, afin de voir s'ils sont possiblement substituables. Les auteurs montrent que les associés jouissent, dans leur relation avec le CFO (Chief Executive Officer) de plus de pouvoir et d'une meilleure reconnaissance due à leur statut, qui leur permettent d'employer des techniques de négociation différentes de celles des managers. Leur plus grande expérience a également une influence sur leur stratégie de négociation.

Dans la littérature comptable interprétative, peu d'études se sont confrontées à la figure identitaire de l'associé dans les Big 4, sans doute à cause des difficultés d'accès au terrain. Baker (1975, 1977) est le premier à analyser en détail les pratiques des associés des grands cabinets d'audit et à mettre en avant un rôle différent du reste des auditeurs, et notamment un rôle plus orienté « business ». Covaleski et ses co-auteurs se concentrent sur les techniques disciplinaires qui façonnent l'identité des associés. En étudiant les pratiques de management par objectifs et de parrainage, ils montrent que ces techniques visent à transformer des professionnels autonomes en véritables entrepreneurs « *by duplicating the organization within the individuals* » (M. Covaleski et al., 1998, p. 294). La structure agit alors comme une technique disciplinaire qui transforme les associés en véritables « corporate clones ». Gendron et Spira (2010) étudient également le travail identitaire mené par les auditeurs suite à la faillite d'Arthur Andersen et dans ce contexte, mettent en évidence le fait que, dans les cabinets Big 4, les associés sont considérés comme des entrepreneurs individuels, en charge de leur propre centre de profit. Ils inscrivent leur recherche dans le courant qui s'interroge sur la compatibilité entre valeurs professionnelles et valeurs commerciales (Gendron & Spira, 2010, p. 285). A partir du milieu des années 90, les chercheurs constatent, documentent voire dénoncent la tendance vers un associé des Big de plus en plus orienté business, et réfléchissent à la

compatibilité des valeurs professionnelles avec les valeurs commerciales (Greenwood & Suddaby, 2006; Sikka, 2008). Mais ces recherches néo-institutionnelles se focalisent sur l'évolution de la structure organisationnelle des cabinets, sans chercher à cibler particulièrement la figure identitaire de l'associé. Récemment, Carter et Spence s'interrogent plus précisément sur l'associé en tant qu'individu, en étudiant les critères de cooptation des associés dans les Big 4 (Carter & Spence, 2014) puis Spence et al. dressent un comparatif des processus de cooptation dans différents pays (Spence, Dambrin, Carter, Husillos, & Archel, 2015). Ces études analysent le devenir associé en cabinet d'audit, et montrent que le profil des associés suit l'évolution organisationnelle vers plus de management, tout en observant une évolution des critères de cooptation dans le sens de la valorisation des capacités de développement du business. Lupu et Empson (2015) complètent leurs propos en soulignant l'importance de « l'*overwork* » dans l'habitus de l'associé. Ces trois articles contribuent à la définition de l'identité de l'associé, mais l'adoption d'un cadre bourdieusien insiste sur le déterminisme de la structure et du cadre social et culturel, sans envisager un individu autonome ou adopter un point de vue microsociologique.

En résumé, la littérature, quelle que soit son épistémologie ou sa méthodologie, semble converger vers une position « à-part » et un rôle différent de l'associé dans le cabinet d'audit. Malgré ce constat, peu de recherches se sont attachées à analyser les conséquences de ce positionnement atypique, en dotant l'associé d'un libre arbitre qui lui permette de faire des choix et d'orienter sa carrière et donc sa construction identitaire.

### **1.3. Peut-on extrapoler l'identité de l'auditeur à l'associé d'audit ?**

La littérature parle peu de l'associé. Elle ne le définit pas. Elle cherche à comprendre qui est l'auditeur, comment il se socialise, comment il construit son identité, comment il interagit avec la structure organisationnelle ou comment il se situe en tant que professionnel. Toutefois, cette littérature sur l'auditeur, dans laquelle la figure identitaire de l'associé semble exclue, nous présente un sujet qui est « fait » plus qu'il ne « se fait » : l'individu paraît contraint par des discours normatifs ou par la socialisation laissant peu de place à son libre arbitre. Ces travaux mobilisent notamment les analyses foucaaldiennes sur la normalisation et les techniques disciplinaires (Foucault, 1975), conduisant à produire des identités auxquelles les individus ne peuvent échapper.

Pourtant, cette identité trop déterminée et trop standardisée ne permet pas de rendre compte de l'hétérogénéité de la population des associés, qui regroupe des âges, des générations, des genres différents mais ne permet pas non plus de prendre en compte les différences de revenus, de cabinets, de pouvoir hiérarchique ou de compétences (Baker, 1975, 1977). En bref, quand la littérature comptable ou organisationnelle définit l'auditeur, elle n'y inclut pas l'associé. Ou bien celui-ci est-il implicitement défini par exclusion, comme le bon « non-associé » qui a émergé du système up-or-out. Mais dans cette définition de l'associé comme la figure de succès du cabinet d'audit, il nous semble qu'on projette, à tort, à l'associé l'identité de l'auditeur non associé.

Notre analyse de la littérature nous laisse penser que l'associé n'est pas un auditeur comme les autres et qu'à ce titre, il n'est pas juste d'extrapoler l'identité de l'auditeur à celle de l'associé et que celui-ci mérite d'être étudié à part entière, en tenant compte des contradictions existantes et des enjeux qui reposent sur son statut particulier.

## **2. Le cadre d'analyse interactionniste : remettre l'individu au cœur du processus**

### **2.1. Le concept de conversion identitaire**

Le cadre conceptuel interactionniste nous permet de concevoir le processus du devenir comme un engagement professionnel dans la durée (Dubar 2001). Le processus de socialisation, central dans ce courant théorique, permet alors de saisir la dynamique du professionnel en train de se faire. Si la carrière est saisie comme un engagement processuel, on peut alors considérer le professionnel comme en devenir, tout au long de son cheminement de carrière. Dans le cas qui nous intéresse, l'auditeur construit son identité au fur et à mesure de son parcours dans le cabinet. On peut donc chercher à comprendre comment on « devient » associé, en resituant l'activité professionnelle « dans une dynamique temporelle, dans une vie de travail qui inclut l'entrée dans le métier, le déroulement de l'activité, les bifurcations, les anticipations, les réussites et les échecs » (Dubar & Tripier, 1998, p. 95).

C'est sur ce processus de socialisation professionnelle que nous souhaitons nous concentrer dans cet article, et en particulier sur la notion de conversion identitaire. Pour Dubar, l'identité sociale se définit par les transformations de « l'être » qui s'opèrent par le biais de la socialisation dans le nouveau métier. En s'engageant dans la carrière, le professionnel est soumis à un processus de conversion identitaire (Dubar, 1991; Hughes, 1958; Strauss, 1992) : l'acquisition de savoirs formels et informels modifie ce qu'il a (compétences, savoir, techniques) mais aussi qui il est (comportements, valeurs, image). C'est dans un article de 1955, repris au chapitre 9 de *Men and Their Work*, que Hughes définit et précise le concept de conversion identitaire en parlant de « la fabrication d'un médecin » (« The Making of a Physician ») : il présente un modèle de socialisation professionnelle, « conçue à la fois comme une initiation, au sens ethnologique, à la « culture professionnelle » et comme une conversion au sens religieux de l'individu à une nouvelle conception de soi et du monde, bref, à une nouvelle identité. ». (Dubar, 1991, p. 135)

Il se produit donc, chez le professionnel, une modification identitaire qui se réalise tout au long du processus, et qui est marquée par des tournants biographiques à identifier. Hughes les appelle « turning points ». Le concept de « conversion identitaire », développé par l'école interactionniste, nous séduit d'une part pour son inscription dans une analyse processuelle de la carrière, qui permet de considérer le parcours du professionnel dans sa dimension dynamique et temporelle; d'autre part, pour la notion de « turning points » qu'il porte en lui, la conversion marquant le passage d'un état à un autre, de façon relativement tranchée. On était quelqu'un et, suite à la « conversion » on est devenu quelqu'un d'autre. Ce changement permet de concevoir un changement irréversible qui se produit au sein de l'individu du fait des interactions de l'individu avec son environnement professionnel et social. En reconstruisant le cheminement du professionnel, et en analysant la façon dont il acquiert la culture professionnelle de son environnement de travail, par le processus de socialisation, on saisit alors son accession au statut de professionnel, reconnu de lui-même mais également de ses pairs et d'autrui.

### **2.2. Identité pour soi et identité pour autrui**

Pour les Interactionnistes, l'intérêt de la notion d'identité est d'introduire la dimension subjective, vécue, voire psychique au cœur de l'analyse sociologique. En particulier, Claude Dubar (1991) pose le postulat

que chaque individu est confronté à une double exigence dans son travail : être reconnu par les autres et accomplir les meilleures performances possibles. La socialisation ne peut donc être réduite à une simple dimension, mais consiste pour l'individu à gérer cette dualité irréductible. En effet, selon lui, l'identité pour soi et l'identité pour autrui sont « à la fois inséparables et liées de façon problématique » (Dubar, 1991, pp. 83-84). L'individu est donc confronté à deux processus, qu'il doit faire coïncider au maximum : d'une part l'attribution de l'identité par les institutions et les personnes en interaction avec l'individu, d'autre part l'incorporation de l'identité par les individus eux-mêmes. Le processus identitaire est donc un processus complexe qui ne peut s'analyser hors du système d'actions dans lequel l'individu est immergé. Dans cette perspective, le processus de construction identitaire est fluctuant et dynamique (Dubar, 1991, p. 109). Citant Mead, il explique que la reconnaissance du Soi suppose que l'individu ne soit pas seulement un membre passif du groupe ayant intériorisé ses « valeurs générales » mais qu'il soit un acteur y jouant un « rôle utile et reconnu ». Dans ce processus intervient une dialectique, voire un dédoublement entre le « moi » identifié par autrui et reconnu par lui comme « membre du groupe » et le « je » s'appropriant un rôle actif et spécifique au sein de l'équipe et « reconstruisant activement la communauté à partir des valeurs particulières liées au rôle qu'il assume ». C'est de l'équilibre et de l'union de ces deux faces du Soi (le « moi » ayant intériorisé « l'esprit » du groupe et le « je » permettant à l'acteur de s'affirmer positivement dans le groupe) que dépendent la consolidation de l'identité sociale et donc l'achèvement du processus de socialisation. La socialisation va donc de pair, pour Mead et Dubar, avec l'individualisation (Dubar, 1991, p. 97). Claude Dubar s'inscrit donc dans un courant interactionniste en considérant la construction de l'identité comme un processus de co-construction par les institutions et les individus.

De la même façon, dans son ouvrage *Outsiders* sur l'analyse de la genèse du comportement déviant des fumeurs de marijuana, Becker (1963) montre que l'identité déviante se forge au cours d'un processus de carrière qui constitue une « transaction entre un groupe et un individu considéré par le groupe comme ayant transgressé une norme. ». Ce n'est pas seulement la transgression qui fait la déviance, mais aussi et surtout l'étiquetage (*labelling*) par les autres du comportement déviant. En quelque sorte, l'identité déviante se construit en interaction entre d'une part l'identification imposée par autrui et d'autre part la socialisation de l'individu au sein du sous-groupe déviant. L'acte déviant devient alors le statut principal de l'individu qui se définit selon lui et auquel il s'identifie. Notre identité se construit dans l'engagement individuel mais également dans le regard que les autres posent sur nous.

### **3. La méthodologie de la recherche**

#### **3.1. Mise en œuvre de la recherche**

Dans la cohérence d'un positionnement ethnosociologique, nous avons combiné une observation in-situ sur le terrain de recherche, à savoir ici les cabinets d'audit Big 4, dans un bureau parisien, pendant 4 ans, avec des entretiens menés auprès de 41 auditeurs ou ex-auditeurs, soit par la méthode des entretiens semi-structurés soit par les récits de vie avec les associés.

L'originalité de notre démarche tient au fait notamment que l'observation participante a été réalisée quatre ans avant le début de notre recherche et alors que le chercheur n'avait pas l'idée préalable d'en faire un terrain de recherche. Cette « observation participante rétrospective » (Bulmer, 1982) crée une séquence de rôles originale, initiée par celui de « participant total », suivi par celui de chercheur académique avant

de conclure par celui d'observateur rétrospectif. C'est ce cheminement qu'adopta par exemple Becker dans son étude sur les musiciens de jazz (Becker, 1963), lui-même ancien musicien et qui se servit de son expérience passée pour analyser le secteur avec un œil sociologique et une démarche de chercheur interactionniste, procédant par récits de vie auprès d'anciens compagnons puis procédant par recommandations pour trouver de nouvelles cibles.

Par ailleurs, l'opportunité était belle, compte tenu des caractéristiques de la population, de recourir à la méthode exploratoire des récits de vie. Rencontrer les associés des Big 4 et leur faire « raconter » leur carrière et leur vie d'associé nous permet en effet d'utiliser une méthodologie originale et peu usuelle en sciences de gestion, pour construire un corps d'hypothèses exploratoires permettant de mieux comprendre la construction de l'identité de ces individus. En faisant le récit de sa « vie professionnelle », l'associé produit un discours sous forme narrative.

Les discours sont considérés comme des « lieux » où les individus se positionnent pour constituer leur identité. Cette identité n'est pas unique puisqu'elle peut intégrer divers discours, parfois contradictoires, pour se positionner. (Woodward, 1997). Les discours ne sont pas neutres, ils spécifient plus ou moins explicitement ce qui est vrai ou faux, et quels sujets peuvent être abordés dans un lieu et un temps spécifique (Dent & Whitehead, 2002). Par conséquent, et selon cet angle de recherche, la production de sens et la construction de l'identité sont intimement liées, et apparaissent comme un terrain de recherche peu traité. Adoptant une perspective ethnosociologique (Bertaux, 2005), l'objectif est alors d'étudier un fragment particulier de réalité (la carrière des associés dans les Big 4 en France) et d'en comprendre « les contextes sociaux » au sein desquels elle s'est inscrite, les pratiques récurrentes et les logiques d'actions qui la façonnent. Cette perspective nous oriente alors vers des « récits de pratiques en situation », facilitant l'accès à l'identité par la pratique. Bien sûr, le chercheur est conscient qu'interviennent des médiations subjectives et culturelles entre la situation vécue et sa mise en récit (Bertaux, 2005). Le narrateur « construit » a posteriori son histoire, lui donne un sens, l'interprète à la lumière de la suite des événements et de son inscription dans son histoire personnelle. Toutefois, la perspective ethnosociologique adoptée dans cet article nous aide à gommer ce biais, par l'accumulation de témoignages sur le même phénomène social : en constituant un « noyau commun » d'expériences, il se dessine alors une vision globale des trajectoires professionnelles au sein d'un même cabinet voire d'un même secteur, par l'analyse des différences et des similitudes dans les récits collectés. On cherche à comprendre et expliquer un fragment de réalité sociale par le récit des pratiques en situation. Compte tenu de cette approche, précisée par Peneff dans « La méthode biographique » (1990) nous cherchons à comprendre comment les associés rendent compte de leur carrière, avec quels événements ils illustrent ou donnent sens à leur promotion au rang d'associé, et quel regard ils portent sur leur trajectoire ou la reconstitution qu'ils en font. Pour cela, l'approche interactionniste nous apparaît particulièrement adaptée, en ce qu'elle permet de souligner la dimension processuelle des phénomènes, notamment avec les concepts de trajectoires, de passages ou de carrière.

L'intérêt du récit de vie réside principalement dans le caractère « non-conduit » de l'entretien. Il permet à l'intervieweur de laisser l'interviewé s'exprimer à sa guise. Toutefois, l'interviewé n'est pas invité à raconter sa vie en générale et sans thème préalablement défini. Au contraire, et bien souvent au moment de la prise de contact, le sujet de l'étude a été défini avec la personne interviewée et celle-ci est en quelque sorte préparée à parler d'un sujet en particulier. Dans le cas de notre travail, les auditeurs rencontrés savaient que le sujet de recherche avait pour thématique centrale le système de promotion à l'association.

Dès le début de l'entretien, ils étaient invités à « raconter » leur carrière au sein du cabinet. Cet accord tacite préalable prépare le sujet à considérer sa vie et son expérience sous le filtre de sa carrière. De la même façon, si l'entretien n'est pas conduit pour ne pas influencer le sujet et son récit, le chercheur se doit de recentrer régulièrement l'entretien sur le thème abordé, notamment quand l'interviewé dérive sur des sujets qui ne sont pas inclus dans les centres d'intérêts élargis du chercheur.

Contrairement aux entretiens semi-structurés, où un guide précis mentionnant les points à aborder obligatoirement est établi préalablement, le récit de vie ne nécessite pas une grille précise ou un questionnaire détaillé. On suit ici le déroulement d'un « entretien narratif » (Bertaux, 2005) : la majeure partie de l'entretien consiste à écouter l'interlocuteur nous raconter sa carrière, l'encourager par des relances lui montrant notre intérêt et éventuellement l'interrompre pour lui demander une précision ou un développement. En fin d'entretien, on pourra se reporter à une liste de points relatifs au sujet traité, à la problématique et à la question de recherche, préparée préalablement et qui nous permettra de nous assurer que tous les points importants ont été traités. Ce guide d'entretien sera donc une trame générale rappelant les objectifs et problématiques principaux de recherche et pourra évoluer au fil du temps, en fonction de l'évolution des questions et angles de recherche. Nous avons procédé à 25 récits de vie, 22 auprès d'associés en fonction, 1 avec un directeur-associé et 2 avec des associés ayant quitté le cabinet.

Nous avons complété les données recueillies par récits de vie avec 16 entretiens approfondis et semi-directifs. Ces entretiens ont été menés principalement auprès des auditeurs et ex-auditeurs n'ayant pas connu la cooptation. Leur vision du système de promotion, bien qu'incomplète, nous permet de trianguler les informations recueillies auprès des associés interviewés et de contrebalancer la vision parfois trop positive ou trop facile du processus par ceux en ayant réussi toutes les étapes. Cette vision « par le bas » a été précieuse pour notre compréhension des difficultés rencontrées, des points négatifs évoqués et de l'informalité non exprimée par ceux ayant « réussi ».

### **3.2. Analyse des résultats**

Tous les entretiens ont été enregistrés, sauf deux entretiens où nous avons pris des notes détaillées qui ont ensuite été retranscrites dans un fichier Word. Le reste a été retranscrit au fur et à mesure de l'étude. La totalité forme un document de près de 700 pages pour 57 heures d'écoute.

Nous avons procédé, pendant notre étude sur le terrain, à une analyse manuelle, en deux temps.

Tout d'abord, nous avons reconstitué les carrières des associés, ex-associés et directeurs interrogés en récit de vie, pour redonner au récit une cohérence diachronique. Nous avons cherché les récurrences, les ruptures (turning points) et les points différenciants, en suivant les principes interactionnistes mis en œuvre notamment dans les travaux de Hughes (1958) et Becker (1963). L'aspect processuel de la carrière est saisi par l'accumulation des récits de vie, et la multiplication des personnes et des situations rencontrées. La narration individuelle est centrée sur la carrière et le chercheur tente de démêler la singularité des situations et les récurrences et les représentations sociales des situations vécues et de l'expérience réelle, en mettant les récits collectés en parallèle (Bertaux, 2005, p. 41). Les récits accumulés permettent également d'identifier les forces collectives qui orientent ou réorientent les parcours, mais également les éléments contextuels ou organisationnels. Au cours de cette recherche nous avons voulu en particulier mettre en évidence les incidences individuelles et organisationnelles, afin de laisser place à l'autonomie du sujet tout en reconnaissant les effets structurels inévitables.

On intègre au modèle les analyses des entretiens réalisés, en repérant similitudes et différences par rapport au corpus déjà constitué. On cherche à cerner, à l'intérieur du discours, comment la réalité fait sens pour la personne qui la vit. On ne cherche pas l'explication objective des expériences vécues mais, grâce au récit réflexif de l'acteur, on accède à une compréhension des raisons et des logiques sous-jacentes au vécu du sujet. . En conclusion, on ne s'intéresse pas, dans le récit de vie, à l'individu, ni même à son histoire ou à son identité personnelle mais à la connaissance qu'il a du phénomène social qui nous intéresse, ici le système de promotion à l'association.

Dans un second temps, et une fois l'étude sur le terrain achevée, nous avons procédé à une analyse thématique du contenu de la totalité des retranscriptions d'entretiens, en fonction du travail théorique mené au préalable des interviews et en fonction des notions qui ont émergé de façon inductive de notre travail d'analyse. Nous avons ainsi catégorisé le corpus des données en fonction de concepts clés reliés à l'identité et au contenu du travail quotidien des associés, ainsi qu'aux récurrences repérées dans le matériel empirique.

	Designation	Firm	Level	Date of the interview	Duration
1	Ext1	A	Ex-manager	May-09	1h
2	Ext2	A	Ex-manager	May-09	1h30
3	Ext3	B	Ex-manager	May-09	1h
4	M1	A	Manager 2	June-09	1h
5	M2	D	Manager 1	June-09	1h
6	SM1	C	Senior Manager	Jan-10	1 h
7	SM2	C	Senior Manager	Feb-10	45 min
8	Ext10	B	Ex-director	Feb-10	1 h
9	Ext4	D	Ex-director	Feb-10	45 min
10	P2	C	Partner	March-10	1 h
11	P3	C	Partner	March-10	1 h
12	P4	A	Partner	March-10	45 min
13	P5	A	Partner	March-11	1 h 15
14	P6	B	Partner	Apr-11	1 h 45
15	P7	A	Partner	Sept-11	1 h
16	P8	B	Partner	Oct-11	1 h
17	P9	B	Partner	Nov-11	1 h 45
18	P10	A	Partner	Jan-12	1 h 30
19	M3	C	Manager	Jan-12	1h30
20	SM3	A	Senior Manager	Jan-12	1h30

	Designation	Firm	Level	Date of the interview	Duration
21	P11	A	Partner	June-12	1h30
22	P12	D	Partner	June-12	2h30
23	Ext5	A	Ex-Senior Manager	June-12	1h45
24	Ext6	A	Ex-Partner	Sept-12	2h
25	Ext7	A	Ex-Senior Manager	Sept-12	1h30
26	P13	A	Partner	Oct-12	1h30
27	Ext8	A	Ex-Senior Manager	Oct-12	1h15
28	SM4	A	Senior Manager	Oct-12	1h
29	P14	C	Partner	Oct-12	2h
30	P15	A	Partner	Oct-12	1h30
31	P16	D	Partner	Oct-12	1h30
32	P17	B	Partner	Oct-12	1h30
33	P18	D	Partner	Oct-12	2h
34	P19	D	Partner	Oct-12	1h30
35	P20	C	Partner	Oct-12	1h45
36	P21	D	Partner	Oct-12	2h
37	SM5	A	Senior Manager	Jan-13	1h
38	P22	A	Partner	Jan-13	1h30
39	P23	A	Partner	Jan-13	1h30
40	AD	A	Associate Director	Jan-13	45 min
41	Ext9	A	Ex-Partner	Feb-13	1h15

## 4. Résultats

### 4.1. Devenir associé d'audit : se reconnaître soi-même comme un professionnel

#### 4.1.1. DÉPASSER LA NOTION DE « MOULE » IDENTITAIRE

Lors de la revue de littérature, nous avons vu émerger l'idée que la structure est dominante et façonne le professionnel selon des comportements et des valeurs standardisés, en nous présentant le professionnel comme se référant à un idéal-type (Grey, 1998; Kosmala & Herrbach, 2006), ou comme le produit du moule (Kumra & Vinnicombe, 2008) : il découle de cette littérature que devient alors associé le meilleur « non-associé » parmi les auditeurs candidatant à la cooptation, ou bien le produit de la structure organisationnelle construite par le up-or-out.

A l'issue de cette revue de littérature, nous contestons l'idée d'un associé stéréotypé, en nous inspirant de notre expérience professionnelle et de notre intuition d'une hétérogénéité de la population des associés sur le terrain et nous faisons l'hypothèse d'une modification identitaire au moment de la cooptation, pour expliquer le contraste entre une population formatée et les différences identitaires et fonctionnelles de la population des associés ; nous proposons alors d'explorer le processus de cooptation à l'association afin de mieux définir le processus du « devenir associé ».

Nous avons alors interrogé les personnes rencontrées sur « qui sont les associés d'audit dans les cabinets Big 4 ? », en nous focalisant, dans un premier temps sur le processus de cooptation. Dans l'analyse des récits dans leur globalité comme dans les réponses aux questions directes concernant les critères de cooptation, il semble que la recherche de la personne idéale, qui aurait toutes les qualités requises sans défaut majeur, soit également un objectif poursuivi par les associés.

*« R : quels sont les déterminants du passage à l'association ? »*

*P4 : (...) il faut des gens avec des personnalités construites. Qui rayonnent... Ça ne sera ni un hyper technicien, ni un hyper commercial, ça sera un petit peu tout ça. Quelqu'un de très volontaire qui a fait beaucoup de missions différentes, qui a vu beaucoup de secteurs différents, beaucoup de pays différents, qui connaît bien notre réseau, qui connaît bien nos clients, qui est très réactif, qui est prêt à sauter dans le 1er avion s'il faut, mais qui sait avoir une vie à côté, parce qu'on veut des gens équilibrés ! » (P4, CabA).*

Exprimé différemment, on retrouve dans le verbatim suivant, cette idée de portrait-type, qui n'existe pas dans la réalité, mais qu'on cherche à approcher au maximum :

*« R : pour conclure, qu'est ce qui fait que quelqu'un devient associé ? »*

*(...) P3 : je pense que c'est un peu le mouton à 5 pattes. Il y a les compétences humaines, enfin managériales, d'encadrement d'équipes, tout ce qui est partagé des valeurs du cabinet (...). Ensuite les compétences techniques. Et puis toute la démarche commerciale (...) ça veut dire qu'il faut bien connaître [CabC], quels sont les services de [CabC], comment est organisé le réseau et ensuite il faut aller savoir le vendre. C'est un peu tout ça, il ne faut pas qu'il y ait de grosses faiblesses sur un de ces points. » (P3, CabC).*

On rejoint l'idée du « corporate clone » (M. Covaleski et al., 1998) évoqué dans la littérature, qui enjoint les auditeurs à se conformer à cette image idéale, comme critère de réussite dans le cabinet. Combiner des qualités techniques, relationnelles, managériales, et commerciales dans un profil sans faute apparaît théoriquement comme un gage de réussite. Cela est présenté comme le profil idéal dans une carrière type d'auditeur. Le « moule » identitaire que nous avons identifié dans la littérature sur l'auditeur, reste finalement présent dans les discours sur l'identité de l'associé. Qu'en est-il dans la pratique ? Est-ce vraiment l'auditeur qui se conforme à l'idéal prescrit qui réussit à être coopté ?

Nous avons alors analysé les parcours des associés interviewés, que nous avons confrontés avec leur discours sur le profil type. Les associés ne sont alors pas en mesure de reconnaître qu'ils correspondent à l'idéal-type, et pour justifier de leur cooptation, invoquent le côté particulier de leur parcours individuel. Ainsi, régulièrement, les associés évoquent-ils leurs parcours atypiques. La majorité des associés interviewés semblent se vivre comme des exceptions à ce parcours standardisé et à ce formatage identitaire.

*« Vous savez, moi, j'ai une carrière atypique » (P6, cabB)*

*« Bon, moi, j'ai un parcours un peu spécial » (P11, cabA)*

P4 confirme qu'au grade d'associé cette hétérogénéité est nécessaire, et « construite » pour répondre aux différentes missions remplies par un cabinet d'audit.

*« Il faut de tout dans une communauté d'associés car les clients sont multiples. Il n'y a pas de portrait-robot de l'associé, mais il n'y a pas non plus de typologie. » (P4, cabA).*

C'est alors que les parcours atypiques sont valorisés, car ils mettent en avant la capacité de l'individu à prendre des risques, à dépasser sa zone de confort pour servir le cabinet. Tous les associés interviewés ont dans leur parcours, une expérience particulière, qui les met en valeur et leur donne quelque chose que les autres n'ont pas. Par exemple, P2 est devenue la référente sur le secteur aérien pour l'audit et le conseil, P5 est anglais et a de ce fait, un excellent réseau international, P6 est en charge d'importantes fonctions RH, P9 a une capacité de développement commercial reconnue, P12 a développé un réseau fort avec les bureaux partenaires de la zone Europe, P11 et P13 ont tous les deux développé un portefeuille solide et en croissance sur l'Afrique.

L'individu est donc à la recherche de « stratégie » de contournement pour justifier de sa non-conformité avec l'idéal-type prescrit, et se vit donc, à titre personnel, comme une exception au modèle idéal.

Émerge alors du terrain une double injonction, contradictoire, faite aux associés en devenir, d'une part de se conformer à l'idéal-type théorique de l'associé véhiculé par les discours ou la littérature, et d'autre part, du besoin et de la nécessité de se distinguer des autres pour être coopté.

*« Alors de toute façon pour passer à l'association, il faut savoir se distinguer des autres. » (P2, CabC).*

#### 4.1.2. DEVENIR ACTEUR DE SA CARRIÈRE

Cependant, à aucun moment cette injonction contradictoire n'est véritablement exprimée ou bien officiellement traduite. Il s'agit, pour l'auditeur, de comprendre le jeu politique de la construction de carrière et de se positionner vis-à-vis des associés aptes à le repérer pour le coopter.

*« J'ai eu aussi une compréhension politique du système à ce moment-là, qui a fait que je me suis bien positionné entre les différents courants ; etc 'est extrêmement important pour l'évolution dans ces cabinets, la dimension politique. Qui est valable dès le départ, ceux qui n'ont pas compris ça ne peuvent pas réussir ou en tout cas se mettront plus facilement dans des situations moins positives en termes d'évolution. » (Ext8, CabA).*

Tous les auditeurs ne comprennent pas nécessairement ce jeu politique et l'existence d'un système parallèle d'évaluation ou de mentorat vis-à-vis desquels il faut se positionner. Certains cherchent alors à se conformer à ce que la structure semble valoriser au travers du système d'évaluation officiel. Bien notés, ils se coulent dans le moule de l'auditeur parfait décrit par la littérature ou dans les discours officiels. Toutefois, ce ne sont pas ces profils qui sont repérés pour la cooptation.

*« J'ai toujours eu des évaluations parfaites... je ne me posais pas de questions. Je faisais bien ce qu'on me demandait, les gens avaient l'air content, moi j'aimais bien ce que je faisais. Je n'ai pas vraiment compris pourquoi à un moment on m'a dit que ça allait être dur de continuer comme ça, avec moi. J'ai vu des gens moins bien notés que moi rester et moi, on me demandait de partir... » (Ext5, cabA)*

*« On est déjà orienté business c'est-à-dire qu'en S3 on commence à pouvoir vendre des petites missions complémentaires, on est mis en valeur pour ça, on nous encourage à développer notre réseau... le problème c'est que ça ne se fait pas de façon officielle et de façon préparée, ça se fait : on comprend ou on ne comprend pas. » (Ext8, CabA)*

Par conséquent, pour être visible et se faire repérer, il faut savoir « sortir du moule » et s'affirmer en tant que potentiel futur associé, en se positionnant sur une niche qui paraît intéressante ou bien en comblant les besoins du département ou d'un associé particulier. Cette injonction reste officieuse et n'est pas le fait du parrain officiellement attribué par le cabinet. L'auditeur procède plus par mimétisme en observant ses mentors.

*« En fait les parrains n'ont pas beaucoup de temps pour s'occuper du parrainage et ils n'ont pas de discours type « tu veux passer une bonne année ? C'est ça qu'il faut faire ? Tu veux en plus te projeter encore plus loin ? C'est ça qu'il faut faire. » Ce n'est pas si transparent que ça... moi j'ai compris en regardant faire des associés, des seniors managers, ... » (SM5, cabA)*

On a alors affaire à un sujet qui est actif dans la négociation de son parcours vers l'association. C'est à lui de prendre conscience du besoin de se mettre en valeur, mais également de choisir avec intelligence ses alliances pour la suite. Il y a une véritable interaction entre le « poulain » et son « Ecurie ».

*« Quand je développais, c'était toujours sur ma propre initiative... en mettant toujours des associés dans la boucle, en choisissant toujours l'associé quand je rencontrais tel ou tel client, parce que ça faisait partie de ma comm' propre... Tu choisis à qui tu donnes. Au même titre qu'ensuite, les associés choisissent ceux à qui ils donnent des dossiers quand ils passent associés. » (P16, cabD)*

Les associés interrogés sur leur propre parcours évoquent tous ce moment où ils ont pris conscience qu'il fallait que quelque chose change, dans leur attitude et dans leur relation avec la structure. Il se produit, à un moment du parcours de ceux qui deviennent associés, un « déclic », une prise de conscience qu'il faut qu'ils deviennent acteurs de leur propre trajectoire, et qu'ils montrent leur capacité à devenir associé. A un moment donné, le plus souvent en fin de manager ou début de senior manager, ils se projettent dans le rôle de futur associé, et se doivent alors de montrer aux gens qui leur font confiance et qui vont porter leur candidature, qu'ils sont capables d'exercer des fonctions de dirigeants et de devenir associé.

*« Et puis il y a un moment où je me suis dit « non mais là ça ne va pas, si tu veux être associé, il faut que tu montres que tu as envie d'être associé... ». Le problème c'est qu'il faut montrer que tu as envie... Là tu es un peu passivement en exécution, alors qu'il y a un moment il faut dire « non mais attendez, moi, je veux être votre égal, je veux travailler avec vous, pas pour vous. Je veux être votre associé ». Associé c'est un mot très fort ! Ça veut dire qu'on s'a-sso-cie, et j'ai mis très longtemps à percevoir la portée de ça... et dès lors que je l'ai compris, je me suis dit « go » !... » (P10, CabA)*

*« Au passage SM, ça devrait être déjà une préoccupation parce qu'en fait comme pour le passage associé, on attend un certain niveau d'expérience en fait donc ça veut dire faire passer des gens sur des dossiers qui apportent cette expérience pour devenir associé. Et donc il y a un travail de planning d'affectation des dossiers qui est important en fait... et ça il faut y penser avant et préparer les gens le plus tôt possible si on veut organiser tout ça ! (P3, CabC)*

Alors que la littérature nous présente un auditeur façonné par la structure et contraint de se couler dans le moule de l'idéal-type pour devenir professionnel, nous allons plus loin dans l'étude de la construction identitaire des auditeurs dans les cabinets Big 4, en montrant que pour devenir associé, l'auditeur doit justement sortir de ce moule d'exécutant parfait pour devenir acteur de sa propre carrière, en interaction avec la structure organisationnelle et les associés qui le soutiennent. En prenant conscience de l'injonction contradictoire à laquelle il est soumis pour devenir associé, l'auditeur doit, bien avant la décision de cooptation, se positionner comme un futur candidat en se reconnaissant lui-même comme un professionnel (Dubar, 1991). L'associé n'est donc pas le produit du moule évoqué dans la littérature.

## 4.2. Devenir associé d'audit : être reconnu par autrui comme un professionnel

### 4.2.1. UN BOULEVERSEMENT IDENTITAIRE

Si l'identité pour soi semble essentielle dans le processus de construction identitaire des associés et intervient en amont de la décision de cooptation, elle ne semble pas suffisante pour comprendre dans sa globalité le processus du « devenir associé » dans les Big 4. Au moment où la décision de cooptation est prise et rendue officielle et que l'auditeur parvient au grade d'associé, il évoque une « rupture ».

Tout d'abord, alors que la littérature organisationnelle présente la carrière des auditeurs comme un mouvement progressif vers le haut de la hiérarchie, structurée par le système du up-or-out, nous souhaitons inverser cette perspective, pour ne plus considérer l'association comme un aboutissement de carrière. Ce point de vue est confirmé par nos premiers résultats empiriques, les associés évoquant le commencement d'une nouvelle carrière, une fois promu.

*« C'est-à-dire que pendant très longtemps on a considéré que quand on était associé on était arrivé, alors que le message c'est vraiment : quand vous êtes associé, vous recommencez. Vous recommencez même à zéro. » (P6, cabB)*

*« Ah oui, je dirais c'est vraiment une nouvelle carrière qui commence, c'est un peu effrayant au début de se dire : maintenant quoi ? (...) Il n'y a plus cette espèce de course en avant, de progresser dans les échelons, donc on se dit je ne vais quand même pas rester comme ça dans ce même fauteuil pendant 25 années ou plus... ». (P7, cabA).*

Dans le dernier verbatim de P7, on note que ce n'est pas sur le contenu ou sur les capacités à exercer la fonction d'associé que se situe le changement, ces acquisitions de compétences ayant déjà été validées au moment où l'auditeur, se reconnaissant lui-même comme un professionnel, cherche à se rendre visible pour intégrer la partnership. Il s'agit plus d'un changement de perspective, l'ascension de la pyramide étant achevée.

*« Alors si je veux être très honnête, le jour où j'ai été cooptée, j'ai eu tout à coup un grand spleen... Le soir même, je me suis dit : « mais maintenant qu'est-ce que tu vas faire pendant toutes ces années ? » (P22, CabA)*

Interrogés sur le passage à l'association les associés évoquent une rupture, et parlent de « transformation » ou de « cap déterminant ».

*« Associé, c'est sûr c'est une rupture parce que là il n'y a plus personne au-dessus. Parce que c'est vrai que quand on est SM c'est encore confortable parce qu'on a toujours la personne au-dessus... moi mon année la plus difficile ça a été ma 1ère année d'associé. Parce qu'effectivement là, on n'a plus le filet de sécurité, donc là, on prend la décision, on prend la décision... Mais c'est vrai que la 1ère année d'associé c'était... la rupture ! » (P2, Cab C)*

*« Etre associé ce n'est pas la continuation d'un parcours, il y a une rupture. On devient actionnaire, on n'a plus personne à dire « c'est de leur faute et pas de la mienne » (P6, CabB)*

*« Ah non, c'est vraiment différent d'être associé ! Oui ! Déjà, vous signez, ça change tout... (...) on a des responsabilités pénales... et puis aussi dans ce que vous savez de la firme, de votre pouvoir d'influence, voilà. Il y a beaucoup de différences... » (P8, cabB).*

Pour la plupart, ils soulignent la responsabilité de signer et d'engager leur responsabilité pénale et l'image du cabinet mais également la fin de la pyramide hiérarchique. En arrivant en haut de la pyramide, ils ne cessent pas d'évoluer, mais ils se doivent d'évoluer différemment. C'est dans cette différence que se situe le deuxième turning point de la conversion identitaire de l'auditeur en associé. Alors qu'il se produit un premier tournant en amont de la cooptation, il s'en produit de nouveau un au moment de la cooptation, complétant le processus de conversion à l'identité de l'associé.

Mais qu'est ce qui change réellement pour les associés ? Dans les faits, tous soulignent la responsabilité de la signature. Un associé devient en effet celui qui signe les comptes, au nom du cabinet. Pour cela il engage sa responsabilité pénale.

*« R : le contenu de travail ne change pas beaucoup alors ?*

*P13 : Ce qui change beaucoup c'est que tu signes... la 1ère fois ça fait un peu trembloter d'émotion ! » (P13, CabA)*

Le système de rémunération change également, puisque l'associé devient actionnaire du cabinet et achète pour cela des parts du capital. Il est ensuite rémunéré en fonction des résultats de la firme.

*« Donc ensuite quand tu es coopté, tu deviens associé et puis très vite on te fait signer des documents juridiques, et au niveau capitalistique, la mise d'entrée est autour de 60 000/70 000 euros. » (P13, CabA)*

Pourtant ce ne sont pas ces différences factuelles et concrètes qui sont évoquées par les associés quand ils parlent de « rupture ». Par ailleurs, tant qu'ils ne sont pas associés, les auditeurs n'ont pas connaissance de la réalité du statut d'associé (rémunérations, évaluations, ...), ni les attributs du pouvoir afférents (pouvoir de signature, pouvoir de cooptation, détention d'actions). C'est une fois associé, une fois le statut acquis, qu'ils découvrent la réalité du métier et ses aspects concrets.

*« R : il y a une vraie différence entre manager et associé ?*

*P6 : ah c'est fondamental... (...) Alors c'est marrant parce qu'il y a plein de choses que vous essayez de dire quand les gens passent associés (...) et après vous en récupérez certains qui 6 mois après vous disent « ah j'ai quand même l'impression d'avoir perdu mes copains »... ou « ah oui mais alors maintenant, quand j'ai un jour où je vais de travers tout le monde me le fait remarquer*

*» etc... bah oui parce que ça change au niveau des gens (...) mais ça c'est hyper compliqué d'expliquer ça à quelqu'un tant qu'il n'a pas vécu quelques mois d'associé. » (P6 cabB).*

Comme ce verbatim le confirme, ce qui change fondamentalement, au moment de la cooptation, c'est le « regard des autres » qui influence profondément le processus de construction identitaire de l'associé. La cooptation et l'accession officielle au statut d'associé marquent un second turning point. Les personnes interrogées évoquent même une « rupture ». Cependant, notre lecture théorique des entretiens recueillis nous amène à contester le terme empirique de « rupture ». En effet, l'associé reste un auditeur avant tout, dans le contenu de son travail comme dans sa participation à l'équipe d'audit. Toutefois, ce n'est pas un auditeur comme les autres, par la différence de statut qu'il acquiert en étant coopté et par le changement que cela implique dans le regard des autres. La cooptation ne marque pas une rupture franche et nette mais plus une « conversion » à une nouvelle identité, qui a commencé en amont du processus et se poursuit au moment de la cooptation.

#### **4.2.2. LA CONSTRUCTION DE L'IDENTITÉ POUR AUTRUI**

L'auditeur devient officiellement associé après la décision de cooptation prise par les associés du cabinet. Ce processus d'élection n'est pas neutre, puisqu'il s'agit avant tout de la reconnaissance par les pairs de la capacité d'un auditeur à rejoindre la communauté des associés. Toutefois, il se produit une modification de l'image de l'individu, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du cabinet. De façon anecdotique, on peut par exemple illustrer ce changement de statut par le fait que dans les cabinets, les collaborateurs se tutoient mais vouvoient les associés. Ces derniers jouissent donc d'un statut particulier.

*« On est dans un cabinet donc le titre ouvre les gens aussi... les gens ne vous parlent pas de la même manière... juste pour rire, quand vous êtes nommé dans l'encadrement, c'est à dire à partir de chef de groupe à l'époque, vous passez du vous au tu. (...) Le lendemain la personne qui a 60 ans et qui est associée de machin vous tutoie... » (P14, CabC)*

*« Le jour où vous passez associé, vous le sentez. On vous écoute. Vous faites la même réunion, à deux semaines d'intervalles, il y en a une où globalement on vous coupe la parole et l'autre, non. » (P11, CabA)*

En interne, le regard des collaborateurs change car l'image que le statut d'associé confère apporte prestige et reconnaissance.

*« Quand ils passent associés, par exemple, on leur explique que l'image a énormément d'importance et en particulier l'image d'eux, ils ne vont pas pouvoir garder la même image d'eux que ce qu'ils avaient avant. Parce que forcément, dans le regard des autres, le fait qu'ils soient passés associés va changer quelque chose... Donc il faut aussi que vous changiez votre propre image de vous-même. » (P6, cabB)*

De la même façon, vos pairs vous considèrent désormais comme quelqu'un des leurs, l'associé fait alors partie d'une communauté à part entière.

*« Les gens ne m'ont jamais dit « je ne veux pas te parler parce que tu n'es pas associé » mais il y en a un certain nombre qui étaient contents que je le devienne parce que ça mettait les formes, vous voyez ? » (P14, CabC)*

La reconnaissance du statut chez les clients est également en jeu dans le processus de conversion identitaire.

*« Nos clients sont des directeurs financiers, donc ils ont cette culture, ils savent très bien comment ça se passe chez nous, certains, même beaucoup sont passés par les cabinets. Mais oui, ça change dans la vision des autres, on ne te parle plus de la même façon, le client il sait que c'est toi qui signes et qu'il doit bien te traiter ! » (P10, CabA)*

En prenant le statut d'associé, l'auditeur vit un « turning point » identitaire qui cette fois-ci, est provoqué par la modification de son image et par la reconnaissance d'autrui vis-à-vis de son nouveau statut. Il construit ainsi son « identité pour autrui » (Dubar, 1991).

*« Oui, c'est sûr, il se passe quelque chose. Déjà en interne la vision des gens n'est plus la même. Et la vision des clients est fondamentalement différente aussi, car il y a quand même un certain statut auquel tu accèdes. C'est de l'inconscient collectif. C'est marrant d'ailleurs parce que la même personne du jour au lendemain a un statut et pourtant c'est celle que les gens ont connu depuis 10 ans. » (P4, CabA)*

En conclusion, l'auditeur ne devient associé que quand il complète définitivement sa conversion identitaire en obtenant la reconnaissance de son identité par autrui.

A l'issue de cette étude empirique, il nous apparaît que le processus de construction de l'identité de l'associé est comparable à une conversion identitaire (Hughes 1958), qui se déroule en deux tournants biographiques : le premier dans la reconnaissance de l'individu de son « identité pour soi » d'associé. Soumis à l'injonction structurelle de se couler dans le moule du professionnel de l'audit, il choisit pourtant de se distinguer des autres pour se faire repérer. Dans un deuxième temps, la cooptation lui permet d'accéder à une « identité pour autrui » d'associé, que lui confère son statut officiel. Reconnu comme tel, il se convertit alors une nouvelle identité, qui n'est pas en rupture avec la précédente. L'associé reste auditeur, mais il devient également associé.

## **5. Discussion- Conclusion**

Tout d'abord, la littérature existante insiste sur le fait que l'identité de l'auditeur ne se définit pas par la maîtrise d'un savoir complexe mais avant tout par son comportement et ses valeurs. La socialisation joue alors un rôle essentiel comme instrument de régulation et de contrôle de l'identité. Toutefois, les cadres théoriques structuralistes ou critiques mis en œuvre par les chercheurs favorisent une lecture insistant sur la toute-puissance de la structure et le déterminisme identitaire qui contraint l'auditeur à se conformer à des comportements et des valeurs standardisées. De la lecture que nous faisons de nos données empiriques, nous observons que pour devenir associé, et donc continuer la carrière d'auditeur, il faut au contraire se

distinguer des autres et savoir sortir du « moule identitaire » standardisé pour se rendre visible et se faire remarquer des autres. Cela implique de « sortir de sa zone de confort », de « se mettre en danger », autant d'expressions employées par les associés pour rendre compte de leur succès, et qui reconnaissent à l'individu un libre arbitre, en interaction avec la structure. Tous évoquent un parcours « atypique » pour se distinguer des autres et pour expliquer leur cooptation, leur spécificité leur procurant une valeur-ajoutée valorisée au sein de la collectivité des associés. Ces résultats expliquent l'hétérogénéité des parcours et des individualités des associés, constatées empiriquement.

Par conséquent nous concluons de nos résultats que l'identité de l'associé ne peut être déduite de celle de l'auditeur, en particulier quand celle-ci se définit autour de comportements standardisés et de valeurs normalisées : l'associé n'est pas un auditeur comme les autres, et à ce titre, nous contribuons à compléter et approfondir la littérature en sociologie des professions sur la construction identitaire des auditeurs dans les cabinets Big 4.

### **5.1. Résoudre l'injonction contradictoire**

Le « moule » identitaire documenté par la littérature, les comportements et valeurs standardisés sont en effet ceux qui sont mesurés dans le système officiel d'évaluation sur lequel se base la recherche existante pour le définir (M. Covalski et al., 1998; Grey, 1998; Kornberger, Justesen, & Mouritsen, 2011; Tan & Libby, 1997). Toutefois, notre recherche montre l'existence d'un système d'évaluation parallèle et informel, aux critères plus tacites et non formalisés, qui détermine la promotion à l'association. En particulier, la construction d'une réputation irréprochable est essentielle pour se positionner sur les « bonnes » missions et être repéré par les « bonnes » personnes. L'auditeur se doit de comprendre les règles du jeu non écrites, pour se distinguer des autres et montrer les compétences attendues mais non formulées. La décision de cooptation se prend en dépassant les évaluations formelles. C'est en cela que nous parlons d'injonction contradictoire car le système formel pousse l'auditeur à se conformer aux comportements standardisés et à ne pas prendre de risque. Pourtant, ce que les associés recherchent, ce sont des profils qui se distinguent des autres et apportent une valeur-ajoutée à la communauté des associés, tout en cherchant également des soutiens utiles pour assurer leur propre promotion. Ce système de repérage parallèle explique également pourquoi des auditeurs aux évaluations officielles élogieuses voire maximales en termes de notation se retrouvent parfois écartés de la route à l'association. Le flou qui entoure le processus de cooptation s'explique par l'existence de ces systèmes informels et tacites que seuls certains comprennent et arrivent à intégrer. Kornberger et ses co-auteurs (2011) constatent ce fossé identitaire entre les auditeurs de terrain et les associés, et étudient alors le « passage » entre ces deux identités et son caractère rituel et intronisateur que constitue le grade de manager. Ceci permet d'expliquer, notamment, qu'il n'est pas suffisant d'être un bon auditeur pour être associé. Toutefois, il est nécessaire d'obtenir malgré tout de bonnes évaluations dans le système formel pour rester en lice dans la compétition du up-or-out. D'où le caractère contradictoire de l'injonction : d'un côté comme le suggère la littérature, il faut être un bon auditeur, dans le « moule », faire ce qui est demandé, adopter le bon comportement pour être reconnu comme un auditeur (Grey 1998) ; de l'autre côté, notre étude montre qu'il faut se distinguer des autres, pour être repéré et être coopté. Avec ce travail de recherche, nous documentons plus précisément ce passage entre l'auditeur et l'associé, et ses conséquences sur le processus de construction identitaire.

## 5.2. Enrichissement de la notion de mentorat

Par ailleurs, en explorant le processus de devenir associé au sein des Big, nous avons mis en évidence l'importance de se rendre visible pour être repéré par un mentor puissant qui œuvre ensuite à la cooptation de ses protégés. C'est grâce au mentor qui sert de guide ou de modèle à l'auditeur que celui-ci se repère dans un système flou et non écrit. Notre mettons donc en évidence l'aspect politique du processus de cooptation, qui plus que s'appuyer sur des critères techniques ou des critères de mérite, favorise ceux qui savent manœuvrer dans un processus hautement informel et tacite et nouer les contacts efficaces. Nous enrichissons donc les études existantes en pointant le caractère politique des alliances à nouer, qui, lié à l'instabilité des critères de cooptation et le flou entourant le processus met en évidence le besoin, pour les auditeurs, d'être guidés pour réussir. Le mentorat est un des moyens pour acquérir ce savoir politique.

La littérature a peu traité le mentorat dans les grands cabinets internationaux, à l'exception notable de deux études mentionnant son existence parallèlement au système officiel de parrainage (M. Covaleski et al., 1998; Dirsmith & Covaleski, 1985). Le mentor se distingue du parrain, en ce que son existence est tacite et informelle, alors que le parrain est nommé officiellement à ce rôle. Il est donc une aide pour l'auditeur mais une aide non reconnue officiellement et plus fruit d'affinités ou de choix individuels.

*“By definition, mentors may possess information which, if communicated to the individual, would clarify his/her role. In addition to providing role clarifying information, mentors may also provide protégés with alternatives for dealing with role demands, including role expectations that may conflict.” (Viator, 2001, p. 73)*

On retrouve d'ailleurs, dans ce paragraphe, l'idée de rôles qui pourraient entrer en conflit, comme souligné dans la mise en évidence de l'injonction contradictoire à laquelle les auditeurs sont soumis.

Si le mentorat est alors essentiel pour se repérer dans la construction de la carrière des auditeurs et dans les choix et opportunités à saisir, son rôle et son ampleur sont véritablement compris en considérant le processus informel et tacite que représente la cooptation. On comprend alors le rôle du mentor avant tout comme un rôle de conseil et de développement de carrière, qui ne se produit que pour les futurs associables, contrairement au parrainage officiel qui est proposé à tous les auditeurs, quel que soit leur grade ou leurs ambitions. Notre travail permet de comprendre et d'enrichir la notion de mentorat, car il permet de saisir la façon dont se structure la dyade « mentor/protégé », et notamment le fait qu'il ne soit réservé qu'à certains, ceux qui sont « associables ».

Covaleski et ses collègues (1985, 1998) voient dans le mentorat un instrument de contrôle des identités, permettant de transformer les individus en professionnels disciplinés.

*« Mentoring can be understood as managerial programs directed at transforming the subjectivity of « professionals » into entrepreneurs or corporate clones. » (M. Covaleski et al., 1998, p. 300)*

Ils rejoignent les travaux de Townley (1993) qui considèrent le mentorat comme une « technologie de soi » qui infuse aux auditeurs les normes et les valeurs de l'organisation, permettant de se substituer à des contrôles formels qui se heurtent aux exigences et désir d'autonomie des professionnels. Le cadre foucauldien, mobilisé dans ces travaux de recherche, permet d'envisager le mentorat comme une technique

de discipline par laquelle les plus jeunes absorbent et intériorisent les buts de l'entreprise et les font leurs, par le biais des conseils prodigués par leurs supérieurs et à partir desquels ils définissent leur nouvelle identité de professionnels. Avec le cadre interactionniste, nous enrichissons et mettons en perspective l'idée de mentorat en mettant en avant sa dimension politique, notamment dans l'interaction entre le senior manager et l'associé, entre le protégé et le mentor, en ce que, certes, le mentor choisit son protégé pour les qualités qu'il considère comme nécessaires à un futur associé, mais le senior manager choisit également son mentor, dans les qualités qu'il donne à voir et les opportunités qu'il choisit de saisir ou non. Dans cette acception, le mentorat recouvre des dimensions politique et contingente encore plus prononcées, avec une idée de relations individuelles de un à un, où chacun des deux membres trouve son profit et qui se réinventent dans chaque dyade.

### **5.3. Un devenir en interaction entre individu et structure**

A quel moment l'auditeur comprend-il qu'il faut sortir du moule ? Le candidat est repéré pour des compétences données qui correspondent à un besoin collectif ou des qualités particulières qui font défaut à la collectivité des associés. On pourrait penser, avec ce raisonnement, que la « structure » formée par la collectivité des associés, oriente la trajectoire des candidats à l'association, en dictant ce qui sera « la marque de fabrique » du futur associé et détermine ainsi son identité de professionnel, jouant, pour la cooptation, le rôle de « moule » ou « d'idéal-type » définis par la littérature pour expliquer la construction identitaire des auditeurs (Kosmala & Herrbach, 2006; Kumra & Vinnicombe, 2008). Pourtant, nous voulons voir, dans ce processus, une véritable interaction entre la structure et l'individu, car la conversion de l'auditeur en associé n'est possible que si celui-ci se reconnaît au préalable comme un professionnel, premier turning point de sa conversion identitaire (Dubar, 1991) et se projette dans le statut d'associé. Il est alors disposé à considérer que la structure lui renvoie cette possibilité en obtenant des missions valorisantes au planning ou des encouragements de la part des associés pour qui il travaille. C'est dans cette interaction que se précise le futur associé qu'il peut devenir.

Nous reconnaissons à l'individu un libre arbitre qui lui permet d'orienter sa carrière et de faire des choix qui lui sont propres. En particulier, c'est l'individu qui choisit de saisir ou non les opportunités qui lui sont offertes par la structure, et qui choisit également d'orienter sa carrière dans une direction ou dans une autre, selon une stratégie qui se révélera, dans la suite de sa carrière, plus ou moins payante. Si Ext5 ou Ext 10 se sont engagés d'eux-mêmes dans des voies qui se sont révélées être des voies de garage (expertise technique très pointues ou formation interne), d'autres, comme P2 ou P8 ont fait des choix plus judicieux (expertises sectorielles). Ils ont réussi à se faire remarquer sur des compétences manquantes dans un contexte précis. La carrière des auditeurs est donc un processus contingent au contexte qui se construit en interactions entre individus et structure.

Notre étude permet donc de dévoiler l'existence de systèmes informels et tacites qui existent en parallèle de systèmes officiels et écrits, notamment en ce qui concernent le système d'évaluation ou de parrainage. Sous couvert d'une organisation bureaucratique extrêmement hiérarchisée, les Big se structurent autour de réseaux politiques peu explorés par la littérature. Notre recherche plaide donc pour le développement d'une recherche qualitative qui explore le fonctionnement interne des cabinets et notamment des systèmes de promotion à l'association.

### **Conclusion : L'associé n'est pas un auditeur comme les autres**

L'auditeur devient donc associé, bien avant sa cooptation, en participant au jeu politique et informel du cabinet et en se reconnaissant lui-même comme un professionnel, capable d'agir comme un associé et de se comporter comme tel. Toutefois, ce premier turning point identitaire, n'est pas suffisant pour «devenir» associé. Et c'est au moment de la cooptation que l'auditeur revêt l'identité complète d'associé, en se faisant reconnaître par autrui comme un professionnel. Ce labelling (Goffman, 1975) professionnel tant en interne (collaborateurs, pairs, ...) qu'en externe (clients, partenaires commerciaux, prospects...) complète le devenir associé de l'auditeur et nous permet de cerner le processus complet de construction de son identité.

Nos travaux contribuent à enrichir la littérature en sociologie des professions, en apportant des éléments sur le processus de construction identitaire des auditeurs. Ils permettent de dépasser la notion de « moule » identitaire et le déterminisme de la structure, en prenant en compte le libre arbitre de l'individu, qui interagit en permanence avec l'organisation pour orienter ses trajectoires professionnelles. Ils enrichissent également la notion de mentorat, en soulignant le caractère politique des systèmes de promotion à l'association puis post-cooptation. L'étude de cette population en particulier permet d'éclairer de façon nouvelle la compréhension du fonctionnement des cabinets d'audit, voire, plus généralement de transposer ces résultats à l'ensemble des firmes de services professionnels organisés en partnerships, notamment les grands cabinets d'avocats.

Nous souhaitons insister, dans ce temps de conclusion, sur l'idée que l'identité n'est pas le résultat du processus de devenir mais bien le processus en lui-même, et elle se construit avant, pendant et après la cooptation, au fil des turning points, dans les jeux politiques et informels qui influencent le devenir de l'auditeur. La notion interactionniste de conversion identitaire traduit parfaitement la longitudinalité du processus et son inscription dans le temps et dans un contexte donné. Par conséquent, il n'existe pas une identité de l'associé mais des identités multiples, fonctions d'un individu, de son parcours et du moment de sa cooptation. En ce sens, notre travail complète de façon détaillée les travaux de Grey sur la construction du professionnel de l'audit dans les Big 4 (Grey, 1994, 1998). Par ailleurs nous montrons également le rôle décisif de la compréhension des processus de promotion dans les Big 4 et leur caractère informel et politique pour saisir d'une part le processus de construction identitaire des auditeurs, ainsi que l'organisation structurelle des cabinets. Certes, l'analyse du moule identitaire de l'auditeur ou des systèmes de up-or-out dans les PSF est importante à la compréhension de la carrière des auditeurs en cabinet mais d'après nous, ces points de vue occultent l'après cooptation et donc les associés en général. Pourtant, si les associés ont tous été auditeurs, les auditeurs, eux, ne seront pas tous associés, voire même une infime partie des auditeurs le deviendront. L'étude du moule ou le up-or-out dans la recherche n'expliquent donc que la carrière des auditeurs en général, et non pas celle des associés en particulier. C'est sur ce point que notre travail contribue à l'enrichissement de la recherche actuelle, en postulant qu'on ne peut saisir le processus de construction identitaire des auditeurs dans les Big 4 ou le fonctionnement des firmes de services professionnels sans étudier les associés et leur carrière et considérer les processus dans l'intégralité de leur déroulement. Par conséquent, en saisissant comment fonctionnent et s'organisent la carrière des associés dans les grands cabinets internationaux, nous accédons de façon précise et détaillée à la compréhension du fonctionnement de ces cabinets et leur organisation informelle.

## Bibliographie

- Abbott, A. (1988). *The system of professions: An essay on the division of expert labor*: University of Chicago Press Chicago.
- Anderson-Gough, F., Grey, C., & Robson, K. (1998). Work Hard, Play Hard': An Analysis of Organizational Cliche in Two Accountancy Practices. *Organization*, 5(4), 565.
- Anderson-Gough, F., Grey, C., & Robson, K. (2001). Tests of time: organizational time-reckoning and the making of accountants in two multi-national accounting firms. *Accounting, Organizations and Society*, 26(2), 99-122.
- Anderson-Gough, F., Grey, C., & Robson, K. (2005). "Helping them to forget..": the organizational embedding of gender relations in public audit firms. *Accounting, Organizations and Society*, 30(5), 469-490.
- Ashton, A. H. (1991). Experience and error frequency knowledge as potential determinants of audit expertise. *The Accounting Review*, 66(2), 218-239.
- Baker, C. R. (1975). A day in the life of an audit partner. *The CPA (pre-1986)*, sept.(45), 40-43.
- Baker, C. R. (1977). Management strategy in a large accounting firm. *Accounting Review*, 52(3), 576-586.
- Becker, H. S. (1963). *Outsiders* (Vol. 1973): Free Press New York.
- Bertaux, D. (2005). *L'enquête et ses méthodes: le récit de vie* (2ème édition ed.): Armand Colin.
- Bulmer, M. (1982). *Social research ethics: An examination of the merits of covert participation*: London: Macmillan Press.
- Carter, C., & Spence, C. (2014). Being a successful professional: An exploration of who makes partner in the Big 4. *Contemporary Accounting Research*, 31(4), 949-981.
- Coffey, A. (1994). Timing is Everything'; Graduate Accountants, Time and Organizational Commitment. *Sociology*, 28(4), 943.
- Covaleski, M., Dirsmith, M., Heian, J., & 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(2).
- Covaleski, M. A., Dirsmith, M. W., & Rittenberg, L. (2003). Jurisdictional disputes over professional work: the institutionalization of the global knowledge expert. *Accounting, Organizations and Society*, 28(4), 323-355.
- Dent, M., & Whitehead, S. (2002). Configuring the 'new' professional. *Managing Professional Identities. Knowledge, Performativity and the 'New' Professional*. London: Routledge.
- Dirsmith, M., & Covaleski, M. (1985). Informal communications, nonformal communications and mentoring in public accounting firms. *Accounting, Organizations and Society*, 10(2), 149-169.
- Dubar, C. (1991). La socialisation : Construction des identités sociales et professionnelles. 97.
- Dubar, C., & Tripier, P. (1998). Sociologie des professions. Paris, Armand Colin.
- Elliott, R. K., & Jacobson, P. D. (2002). The Evolution of the Knowledge Professional. *Accounting Horizons*, 16(1), 69-81.
- Fogarty, T. (1992). Organizational socialization in accounting firms: a theoretical framework and agenda for future research. *Accounting, Organizations and Society*, 17(2), 129-149.
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir: naissance de la prison*: Gallimard Paris.
- Gendron, Y., & Spira, L. (2010). Identity narratives under threat: A study of former members of Arthur Andersen. *Accounting, Organizations and Society*, 35(3), 275-300.
- Goffman, E. (1975). *Stigmates: Les usages sociaux des handicaps*. Paris: Editions de Minuit.

- Greenwood, R., & Suddaby, R. (2006). Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms. *The Academy of Management Journal ARCHIVE*, 49(1), 27-48.
- Grey, C. (1994). Career as a project of the self and labour process discipline. *Sociology*, 28(2), 479.
- Grey, C. (1998). On being a professional in a "Big Six" firm. *Accounting, Organizations and Society*, 23(5-6), 569-587.
- Guénin, H. (2008). Le travail réel des auditeurs légaux. *Thèse de Doctorat ès Sciences de gestion, GREGHEC*.
- Hughes, E. C. (1958). *Men and their work*: Free Press, Glencoe, Ill.
- Johnstone, K. M., & Bedard, J. C. (2003). Risk management in client acceptance decisions. *The Accounting Review*, 78(4), 1003-1025.
- Klersey, G., & Roberts, M. (2010). Audit partners's individual risk preferences in client retention decisions. *Academy of accounting and financial studies journal*, 14(2), 115-129.
- Kornberger, M., Justesen, L., & Mouritsen, J. (2011). "When you make manager, we put a big mountain in front of you": An ethnography of managers in a Big 4 Accounting Firm. *Accounting, Organizations and Society*, 36(8), 514-533.
- Kosmala, K., & Herrbach, O. (2006). The ambivalence of professional identity: On cynicism and jouissance in audit firms. *Human relations*, 59(10), 1393.
- Kumra, S., & Vinnicombe, S. (2008). A study of the promotion to partner process in a professional services firm: how women are disadvantaged. *British Journal of Management*, 19, S65-S74.
- Libby, R., & Lipe, M. G. (1992). Incentives, effort, and the cognitive processes involved in accounting-related judgments. *Journal of Accounting Research*, 30(2), 249-273.
- Lupu, I., & Empson, L. (2015). Illusio and overwork: playing the game in the accounting field. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(8), 1310-1340.
- Mc Cracken, S., Salterio, S., & R., S. (2011). Do managers intend to use the same negotiation strategies as partners? *Behavioral Research on Accounting*, 23(1), 131-160. doi: 10.2308/bria.2011.23.1.131
- Peneff, J. (1990). *La méthode biographique: de l'école de Chicago à l'histoire orale*. Paris: Armand Colin.
- Pentland, B. (1993). Getting comfortable with the numbers: Auditing and the micro-production of macro-order. *Accounting, Organizations and Society*, 18(7-8), 605-620.
- Sikka, P. (2008). Enterprise culture and accountancy firms: new masters of the universe. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 268-295.
- Simunic, D. A. (1980). The pricing of audit services: Theory and evidence. *Journal of Accounting Research*, 18(1), 161-190.
- Spence, C., Dambrin, C., Carter, C., Husillos, J., & Archel, P. (2015). Global ends, local means: Cross-national homogeneity in professional service firms. *human relations*, 68(5), 765-788.
- Strauss, A. (1992). *Miroirs et masques. Une introduction à l'interactionnisme*. Paris: Métailié.
- Tan, H. T., & Libby, R. (1997). Tacit managerial versus technical knowledge as determinants of audit expertise in the field. *Journal of Accounting Research*, 35(1), 97-113.
- Townley, B. (1993). Foucault, power/knowledge and its relevance for human resource management. *Academy of Management Review*, 18, 518-545.
- Viator, R. (2001). The association of formal and informal public accounting mentoring with role stress and related job outcomes. *Accounting, Organizations and Society*, 26, 73-93.
- Waller, W., & Felix, W. (1984). Cognition and the auditor's opinion formulation process: A schematic model of interactions between memory and current audit evidence. *Decision making and accounting: current research*, 27-48.
- Woodward, K. (1997). *Identity and difference*: Sage Publications Ltd.