

## Book Review



**Citation:** L. Maestriperi (2018) Au cœur des cabinets d'audit et de conseil. De la distinction à la soumission, di Sébastien Stenger. *Cambio* Vol. 8, n. 15: 183-186. doi: 10.13128/cambio-23757

**Copyright:** © 2018 L. Maestriperi. This is an open access, peer-reviewed article published by Firenze University Press (<http://www.fupress.com/cambio>) and distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

**Data Availability Statement:** All relevant data are within the paper and its Supporting Information files.

**Competing Interests:** The Author(s) declare(s) no conflict of interest.

Sébastien Stenger

*Au cœur des cabinets d'audit et de conseil. De la distinction à la soumission*  
Press Universitaire de France, Paris 2017, ISBN: 978-2-13-078887-4

La lettura del libro di Sébastien Stenger riserva costanti sorprese fin dall'inizio. Il testo si basa su una scommessa teorica interessante: è possibile usare il frame teorico della *società di corte* di Elias (1969) per comprendere e spiegare il mondo sociale dei revisori nella Francia contemporanea? E sì, la scommessa è vinta. La *thick description* restituita da questo giovane autore francese mostra in maniera convincente come la reputazione personale all'interno del cabinet *big four* in cui i professionisti lavorano sia un criterio molto più importante della competenza professionale per determinarne le possibilità di carriera. Come nella società di corte, la reputazione si costruisce in una lotta costante per stringere alleanze strategiche al fine di essere inclusi nel circolo virtuoso dei progetti remunerativi, grazie al riconoscimento e alla protezione offerta dai partner e manager che sono più popolari.

La regola dell'*up-or-out* è il meccanismo di carriera che vige tra questi professionisti ed è una valutazione tra pari, la cui logica impone una selettività esponenziale ad ogni gradino. I revisori devono essere promossi ogni anno per rimanere in gioco (Henry 1997; Morris, Pinnington 1998; Kumra, Vinnicombe 2008; Alvehus, Spicer 2012): di nuovo torna la reputazione, visto che è l'opinione dei pari ad essere fondamentale a questo fine. Chi decide del destino del singolo professionista sono, infatti, i suoi diretti superiori nella gerarchia della corporation, persone che sono già passate da questo stesso sistema, visto che carriere laterali non sono ammesse dalla politica aziendale. Di fatto, i revisori a tutti i livelli gerarchici non partecipano a una comunità professionale, come questa viene intesa tradizionalmente, visto che le associazioni e il riconoscimento pubblico delle competenze non hanno un ruolo nell'*up-or-out*, né Stenger riporta contatti orizzontali tra professionisti appartenenti a corporation differenti. Le conseguenze sono facilmente prevedibili: il sistema genera una conformità di comportamenti e mentalità (Grey 1998; Hanlon 2004; Kärreman, Alvesson 2009; Evetts 2013) che è ritagliata sui requisiti aziendali della singola corporation, che si esprime attraverso regole di condotta basate sulla performatività al posto delle competenze e, anche se non direttamente citato dall'autore, dal sembrare professionale vestendo, parlando e divertendosi come ci si aspetta che faccia un professionista d'élite (Grey 1998; Alvesson 2001; von Nordenflycht 2010; Alvehus, Spicer 2012; Rivera 2012; Costas *et al.* 2016).

Come corollario, la speciale corte su cui si basa questa società include l'acritica assunzione di uno stile mascolino e aggressivo (Rivera, 2012; Butler *et al.*, 2012; Muzio & Tomlinson, 2012; Costas *et alii* 2016) basato sull'ipercompetizione, fisica e mentale allo stesso tempo, che è la preconditione necessaria per essere notati e *staffati* dai vincenti.

La retorica elitista (Alvesson 2006; Gill 2015) che sta dietro alla regola dell'*up-or-out* è il motore che spiega, nell'opinione di Stenger, il coinvolgimento personale dei professionisti in questo gioco. Non è dunque sorprendente che i revisori siano disponibili a conformarsi a lunghe ore di lavoro, al monitoraggio meticoloso dei loro output e a un controllo limitato sull'equilibrio vita/lavoro (Kärreman, Alvesson 2009; Gill 2015; Hoyer 2016): sono convinti che il conformismo al sistema sia la migliore garanzia che le loro possibilità di carriera siano ancora aperte e che siano ancora in lizza per la competizione. Tuttavia, una sensazione costante di insicurezza caratterizza la vita di questi professionisti (sarò io ad essere prescelto? E, se non sono io, come far fronte al fallimento?), una forma sottile di precarietà (Maestripieri 2014) da cui persino le élite economiche contemporanee, a cui i revisori aspirano a essere parte, sembrano non essere immuni. Il *culto della performance* (Ehrenberg 1991) descrive molto bene le condizioni di vita di questi lavoratori, che di fatto non sembrano essere così privilegiati come pensano loro. Burn-out fisici e mentali, vite personali inesistenti e malattie mentali sono stati già evidenziati come conseguenze del sistema economico neoliberale dal pionieristico libro di Ehrenberg (1991). Peraltro, nei racconti dei revisori, non si riscontra riflessività su un certo modo di fare business che è proprio del capitalismo contemporaneo e sui suoi effetti sulla vita dei lavoratori. Solo quando credono di essere stati ingiustamente rifiutati dal sistema ("*le jobard*"), mettono in discussione il sistema in quanto tale e cercano di cambiarne le regole.

Questo libro ha sicuramente tutte le potenzialità per mettere in discussione gli approcci tradizionali allo studio delle professioni, perché dimostra empiricamente quanto il professionalismo *corporate* (Muzio *et alii* 2011b) sia differente dalle teorizzazioni tradizionali sulle professioni. Tuttavia, vi sono diverse dimensioni che sono passate in secondo piano nel corso dell'analisi, dimensioni che nella mia esperienza del caso dei consulenti di management italiani (Maestripieri 2013; Maestripieri 2014; Maestripieri 2016) rendono il panorama delle professioni emergenti molto più complesso di quanto riportato da Stenger.

Prima di tutto, non sono convinta che la competenza tra i professionisti emergenti (Maestripieri, Cucca, 2018) sia così irrilevante come risulta dal lavoro di Stenger. Nel mio caso, sebbene il professionalismo *corporate* fosse comunque dominante tra i consulenti nelle grandi aziende, era comunque accompagnato da discorsi concorrenti sul professionalismo, in cui l'identificazione con la propria professione e la sua expertise era ancora molto forte, in linea con quanto emerge da studi precedenti (Kitay, Wright 2007). In più, l'orientamento di carriera dei professionisti che più chiaramente aderivano al modello *corporate* solo raramente prevedeva una permanenza di lungo termine nella consulenza, visto che quest'ultima veniva percepita come una via rapida per accedere a posizioni manageriali d'élite. Nel caso in cui i consulenti vogliano davvero fare carriera all'interno delle corporation della consulenza, spesso fanno riferimento al professionalismo in senso stretto (Maestripieri 2013), stressando le loro competenze specialistiche. Questo risultato di ricerca è apparentemente in contraddizione con l'opinione di Stenger: tuttavia è molto difficile dire quanto queste differenti interpretazioni possano essere influenzate dai diversi gruppi professionali che abbiamo studiato (consulenti Vs revisori) o dal differente contesto in cui le due ricerche sono state condotte (Italia Vs Francia).

In secondo luogo, una delle spiegazioni offerte dall'autore all'acritica accettazione del professionalismo *corporate* risiede in una precedente socializzazione a un sistema educativo di élite che in Francia è basato sulle "*classes préparatoires*" per entrare nelle *haute écoles*. Però, questo stesso atteggiamento emerge anche tra i consulenti italiani, nonostante un sistema formativo completamente differente e molto meno selettivo. Sarei più propensa a interpretare questa similarità come una delle conseguenze del sistema economico contemporaneo, che premia la competizione esasperata e associa una distribuzione diseguale dei profitti sulla base di una selezione suppostamente meritocratica assicurata dalla competizione. Di cui, il culto della performance è la manifestazione culturale più evidente (Ehrenberg 1991).

In relazione a questo punto, introduco un terzo elemento critico. Il machismo implicito dalla regola dell'*up-or-out*, che Stenger sottolinea e che il mio caso conferma, assegna valore ad un'identità professionale basata su corpi

che sono maschili, aggressivi, competitivi, performativi e giovani. Ma cosa succede a chi non si può conformare a queste caratteristiche ascritte? Stenger mette in evidenza come, contrariamente alla società di corte, in cui le regole di condotta furono sviluppate proprio per la presenza femminile (Mennel 1992), le donne nei cabinet sono penalizzate dalla loro femminilità: a ciò si aggiunge che l'essere madre genera un esplicito sospetto che queste donne non possano più avere le stesse performance lavorative dei loro colleghi maschi, mettendone in discussione la loro permanenza in azienda. Ma se l'autore presta un'attenzione particolare al ruolo della maternità nell'escludere le donne dalla competizione, è meno evidente come la classe di origine, il background migratorio, la salute mentale e fisica, l'età possano giocare un ruolo nella selezione di chi è ancora in gioco per un altro anno. E rimane fuori campo quanta parte di questa selezione sia fatta ancora prima di entrare in azienda, nel sistema formativo e nelle sue diseguali opportunità di accesso.

Infine, il libro si concentra su un livello di analisi *meso* (Vicarelli 2010), che presta un'attenzione esclusiva al contesto organizzativo nel quale la ricerca ha luogo. Questo punto di vista sposta in secondo piano sia il ruolo delle relazioni micro che avvengono tra clienti e professionisti, ma anche le macro relazioni che occorrono tra le stesse *big four* in Francia, con i competitors nazionali e con gli altri attori del mercato della revisione (piccole e medie imprese, freelance). Nel racconto di Stenger, i revisori sembrano vivere in un mondo semplificato dove solo le relazioni interne alle corporation giocano un ruolo per la loro carriera, escludendo gli altri attori di livello *meso* quali le associazioni professionali. Un mondo semplificato anche perché si focalizza sul presente, senza dirci nulla di come la professione del revisore si sia sviluppata nel tempo e in che grado il modello anglosassone delle corporations sia stato assimilato e fatto proprio dai professionisti francesi. In questo senso, è la teoria eliasiana delle professioni (1950) che può essere d'aiuto all'autore nello sviluppare progetti di ricerca futura che aspirino a dirci qualcosa in più su come gli auditors abbiano raggiunto lo stato attuale del loro professionalismo.

In conclusione, raccomando senz'altro la lettura del libro di Stenger. Il suo racconto sui revisori francesi è assolutamente brillante e un libro che deve essere letto non solo dagli specialisti delle professioni, ma da tutti coloro che vogliono capire qualcosa di più sul capitalismo contemporaneo e sulle trappole implicite che la cultura neoliberale contemporanea promuove anche tra i vincenti di questo sistema, come i revisori.

Lara Maestripieri

### Riferimenti bibliografici

- Alvehus, J., Spicer A. (2012), *Financialization as a Strategy of Workplace Control in Professional Service Firms*, in «Critical Perspectives on Accounting», 23.
- Alvesson M. (2001), *Knowledge Work: Ambiguity, Image and Identity*, in «Human Relations», 54.
- Alvesson M. (2006), *The Best and the Brightest: The Construction, Significance and Effects of Elite Identities in Consulting Firms*, in «Organization», 13.
- Butler N., Chillas S., Muhr SL. (2012), *Professions at the Margins*, in «Ephemera. Theory & Politics in Organization», 12.
- Costas J., Blagoev B., Kärreman D. (2016), *The Arena of the Professional Body: Sport, Autonomy and Ambition in Professional Service Firms*, in «Scandinavian Journal of Management», 32.
- Ehrenberg A. (1991), *Le Culte de La Performance*, Paris: Calmann-Lévy.
- Elias N. (1950), *Studies in the Genesis of the Naval Profession*, in «The British Journal of Sociology», 1.
- Elias N. (1969), *The Court Society*, New York: Pantheon.
- Evetts J. (2013), *Professionalism: Value and Ideology*, in «Current Sociology», 61.
- Grey C. (1998), *On Being a Professional in a 'Big Six' Firm*, in «Accounting, Organizations and Society», 23.
- Gill M.J. (2015), *Elite Identity and Status Anxiety: An Interpretative Phenomenological Analysis of Management Consultants*, in «Organization» 22.

- Hanlon G. (2004), *Institutional Forms and Organizational Structures: Homology, Trust and Reputational Capital in Professional Service Firms*, in «Organization», 11.
- Henry O. (1997), *La Construction d'un Monde à Part. Processus de Socialisation Dans Les Grands Cabinets de Conseil*, in «Politix», 39.
- Hoyer P. (2016), *Making Space for Ambiguity: Rethinking Organizational Identification from a Career Perspective*, in «Scandinavian Journal of Management», 32.
- Kärreman D., Alvesson M. (2009), *Resisting Resistance: Counter-Resistance, Consent and Compliance in a Consultancy Firm*, in «Human Relations», 62.
- Kitay, J., Wright C. (2007), *From Prophets to Profits: The Occupational Rhetoric of Management Consultants*, in «Human Relations», 60.
- Kumra S., Vinnicombe S. (2008), *A Study of the Promotion to Partner Process in a Professional Services Firm: How Women Are Disadvantaged*, in «British Journal of Management», 19.
- Mennel S. (1992), *Norbert Elias. An Introduction*, Oxford: Blackwell.
- Morris T., Pinnington A. (1998), *Promotion to Partner in Professional Service Firms*, in «Human Relations», 51.
- Muzio D., Hodgson D., Faulconbridge J.R., Beaverstock J., Hall S. (2011), *Towards Corporate Professionalization: The Case of Project Management, Management Consultancy and Executive Search*, in «Current Sociology», 59.
- Muzio D., Tomlinson J. (2012), *Editorial: Researching Gender, Inclusion and Diversity in Contemporary Professions and Professional Organizations*, in «Gender, Work & Organization», 19.
- Maestriperieri L. (2013), *Consulenti di management. Il professionalismo organizzativo nel lavoro di conoscenza*. Torino: L'Harmattan.
- Maestriperieri L. (2014), *Les Jeunes Consultants En Management Entre Précarité et Ambition*, in «Recherches Sociologiques et Anthropologiques», 45.
- Maestriperieri L. (2016), *Professionalization at Work: The Case of Italian Management Consultants*, in «Ephemera. Theory & Politics in Organization», 16.
- Maestriperieri L. and Cucca R. (2018) *Small is beautiful? Emerging organizational strategies among Italian professionals*, in «Canadian Review of Sociology», 55(3): 362-384.
- Rivera L.A. (2012), *Hiring as Cultural Matching: The Case of Elite Professional Service Firms*, in «American Sociological Review», 77.
- Roulet T.J., Gill M.G., Stenger S., Gill D.J. (2017), *Reconsidering the Value of Covert Research: The Role of Ambiguous Consent in Participant Observation*, in «Organizational Research Methods», 20.
- Vicarelli G. (2010), *Per una analisi storico-comparata della professione medica*, in «Stato e Mercato», 2010.
- Von Nordenflycht A. (2010), *What Is a Professional Service Firm? Toward a Theory and Taxonomy of Knowledge-Intensive Firms*, in «Academy of Management Review», 35.