

# Aproximaciones al control del proceso de trabajo en las grandes firmas de auditoría en Colombia<sup>1</sup>

**Fabián Leonardo Quinche-Martín**

Universitaria Agustiniiana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas ✉

**Andrés Cabrera-Narváez**

Universitaria Agustiniiana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas ✉

**Daniel Santiago Malaver-Rivera**

Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas ✉

<https://dx.doi.org/10.5209/stra.104883>

Recibido: 13-09-2025 • Aceptado: 25-11-2025

**ES Resumen:** El presente texto busca examinar cómo se organiza y controla el proceso de trabajo en las grandes firmas de auditoría en Colombia desde la experiencia misma de sus trabajadores. A partir de la Teoría del Proceso de Trabajo y apoyado en herramientas del Análisis Crítico del Discurso, se analizan 17 entrevistas realizadas a trabajadores de distintas líneas de servicio y niveles jerárquicos de las firmas en la ciudad de Bogotá. Los resultados muestran la coexistencia de controles estructurales y normativos que, lejos de resolver las tensiones propias del proceso productivo, refuerzan y reproducen el conflicto laboral. Dicho conflicto se manifiesta en la intensificación de la labor instrumental al reclutar personal proveniente de formación técnica, el incumplimiento de las expectativas en el desarrollo de la carrera profesional dentro de la firma, el traslado de las operaciones al exterior de la firma hacia los espacios de los clientes o los hogares de los trabajadores, la sobrecarga de trabajo junto con la extensión de las jornadas invisibilizadas bajo la medición del desempeño y/o los incentivos económicos y emocionales. El conflicto es interpretado de forma desigual según el nivel jerárquico, siendo frecuentemente legitimado en los niveles directivos de las firmas.

**Palabras clave:** profesión contable, firmas de auditoría, teoría del proceso de trabajo, control burocrático, control normativo.

## ENG An approximation to the control of labor process in big auditing firms in Colombia

**ENG Abstract:** This paper examines how the labour process is organised and controlled in large auditing firms in Colombia from the perspective of workers' own experiences. Drawing on Labour Process Theory and supported by tools from Critical Discourse Analysis, the study analyses 17 interviews conducted with employees from different service lines and hierarchical levels in audit firms in the city of Bogotá. The findings reveal the coexistence of structural and normative controls that, rather than resolving the tensions inherent in the production process, reinforce and reproduce labour conflict. This conflict is manifested in the intensification of instrumental work when recruiting personnel with technical training, the failure to meet expectations in terms of professional career development within the firm, the transfer of operations outside the firm to clients' locations or workers' homes, and work overload combined with extended working hours that are invisible in performance measurements and/or economic and emotional incentives. The conflict is interpreted unevenly according to hierarchical level, and is often legitimized at the management level of firms.

**Keywords:** accounting profession, auditing firms, labour process theory, bureaucratic control, normative control.

## 1. Introducción

Las firmas de auditoría, surgidas a mediados del siglo XIX en contextos europeos y norteamericanos, se han consolidado como organizaciones con alta importancia en la sociedad contemporánea. Ellas hacen parte del proceso de profesionalización de la contaduría pública a nivel mundial. Históricamente, se les ha asignado el papel de brindar confianza sobre la información emitida por las organizaciones con el fin de que esta sea usada por diversos usuarios. A lo largo del tiempo, varias firmas adquirieron mayor relevancia que

<sup>1</sup> Artículo de investigación producto del proyecto de investigación INV-2024B-542 titulado "Una revisión sistemática de la literatura sobre los estudios sociológicos y organizacionales en las firmas de contabilidad y auditoría" financiado por la Universitaria Agustiniiana, Colombia.

otras, crecieron económicamente y concentraron buena parte del mercado de servicios de contabilidad y de auditoría. Algunas de ellas se hacen prominentes en la economía, al punto que llegan a ser conocidas como las Ocho Grandes, las cuales, a través de fusiones, han llegado a ser Cuatro Grandes: KPMG, Deloitte, EY y PwC.

Las grandes firmas de auditoría llegaron a Colombia en la década de 1940, cuando las políticas de apertura de los mercados permitieron que los capitales entrantes trajeran consigo profesionales y entidades de su confianza para controlar sus finanzas. A partir de allí, las firmas multinacionales de auditoría se convierten en actores importantes en la consolidación de la profesión y la orientación de los gremios contables (Clarke, 1967). Su influencia ha sido cuestionada por buena parte de los miembros de la profesión, acusándolos de monopolizar (acaparar, concentrar) el mercado de la contabilidad y la auditoría, explotar al contador nacional, evadir impuestos y llevar a cabo prácticas de espionaje económico (Araujo, 1976; Millán, 1990; Gracia, 1994). Estas evaluaciones y otras también se han realizado a nivel internacional (Cooper et al., 2020). Asimismo, se ha cuestionado el hecho de que estas firmas han diversificado su objeto social de modo que hoy en día es la consultoría la rama que más ingresos genera, mientras que la auditoría y la contabilidad han perdido peso en los ingresos de las firmas (Cowle et al., 2022; Dey & Quamina, 2024).

Según Cooper et al. (2020), para el año 2017, las cuatro grandes empleaban más de 940.000 trabajadores a lo largo del planeta. En Colombia, la Encuesta Nacional de la Profesión Contable del Observatorio de Pronunciamientos Profesionales de la Universidad Externado de Colombia (<https://observatorioappo.uexternado.edu.co/>) señala que cerca del 40% de los contadores trabajaría como empleado de alguna empresa (sección 2, pregunta 5). De esta proporción, cerca del 15% de los profesionales empleados trabajaría en una empresa de servicios profesionales (sección 2, pregunta 7). Según la Junta Central de Contadores, a diciembre de 2024 en Colombia hay activas 4.527 sociedades de contadores (JCC, 2025). Por su parte, según los informes de sostenibilidad de las grandes firmas, estas cuentan en conjunto con más de 7.000 empleados (PwC, 2025; KPMG, 2024; EY, 2024).

La literatura académica ha abordado ampliamente el papel de las grandes firmas de auditoría en la producción de confianza financiera, así como los procesos de mercantilización, concentración de mercado y gestión de la legitimidad que caracterizan su actuación global (Covaleski et al., 1998; Dirschmidt et al., 1997; Hanlon, 1996; Owen, 2010; Peterson, 2015; Dunne et al., 2021, 2023). En América Latina, diversos estudios han documentado la alta concentración del mercado de auditoría y sus efectos sobre la competencia y la calidad del servicio en países como Brasil, Perú, Chile y Colombia (Cortés, 1986; Gracia, 1991; Da Silva & Bezerra, 2010; Guimarães & Dantas, 2015; Gómez et al., 2021; Navarrete et al., 2022; Zamarrá-Londoño et al., 2023). Más recientemente, algunas investigaciones han comenzado a prestar atención a dinámicas organizacionales y laborales internas, destacando tensiones asociadas a la gestión del talento humano, las políticas de bienestar, la rotación de trabajadores y las brechas de diversidad en los niveles directivos (Santillan-Vieira, 2019; Lapa-Zuta & Cárdenas-Canchanya, 2020; Salazar-Zapata & Arias-Suárez, 2021; González & Restrepo, 2024; Carneiro & Santos, 2024).

No obstante, a pesar de la importancia económica, social y laboral de las grandes firmas de auditoría, la literatura —especialmente en el contexto colombiano— ha prestado escasa atención a la forma en que se organiza el proceso de trabajo en su interior y a los mecanismos de control que estructuran la actividad cotidiana de los trabajadores (Cabrera et al., 2025). En particular, son limitados los estudios que abordan estas organizaciones desde una perspectiva estructural del trabajo, interesada en analizar cómo se articulan la división del trabajo, las jerarquías, las tecnologías y los sistemas de evaluación en la regulación concreta del trabajo profesional.

En consecuencia, este texto se propone examinar cómo se organiza y controla el proceso de trabajo en las grandes firmas de auditoría en Colombia desde la experiencia misma de sus trabajadores. En particular, se busca explorar cómo dicha estructura organizativa es vivida, interpretada y significada por los propios trabajadores, mostrando cómo las condiciones estructurales del proceso de trabajo se traducen en significados, emociones, tensiones y conflictos en sus relatos. Así las cosas, a partir de la Teoría del Proceso de Trabajo (TPT), el proceso de trabajo se concibe como un espacio privilegiado para observar la subordinación del trabajo a las necesidades de acumulación de capital, el imperativo permanente de control y el antagonismo estructural entre capital y trabajo (Marx, 1999; Thompson, 1989, 1990; Jaros, 2010; Smith, 2016). En consecuencia, el interés del análisis no se centra en las percepciones individuales como tales, sino en comprender cómo las formas de control se expresan y reproducen en la experiencia concreta de los trabajadores (Braverman, 1975; Edwards, 1979; Castillo & Ratto, 2018).

Metodológicamente, se realizaron 17 entrevistas a trabajadores de distintas líneas de servicio y niveles jerárquicos de las denominadas Big Four, entendidas como una vía empírica para acceder a la materialización cotidiana del proceso de trabajo y a sus efectos sobre la organización del tiempo, las tareas y las relaciones laborales. El análisis se apoya en herramientas del Análisis Crítico del Discurso para examinar cómo dichos mecanismos de control son discursivamente legitimados o contestados por los propios trabajadores, contribuyendo a la reproducción de una estructura laboral intrínsecamente conflictiva (van Leeuwen, 2007; Pardo, 2013). De este modo, los discursos no se abordan como expresiones autónomas de sentido, sino como prácticas situadas que median la estabilización y normalización de las relaciones de poder propias del proceso de trabajo en las firmas de auditoría.

El texto se organiza de la siguiente manera. En primer lugar, se hace una revisión de los fundamentos y evolución de la TPT. Posteriormente, se realiza una aproximación a la investigación contable cercana a la TPT. Se presenta la metodología antes de mostrar los resultados y análisis de las entrevistas a trabajadores de las cuatro grandes firmas de auditoría en Colombia. El texto finaliza con unas conclusiones.

## 2. Teoría del Proceso de Trabajo

La Teoría del Proceso del Trabajo (TPT), una mirada interdisciplinaria que puede ser ubicada en la Sociología del Trabajo y en los Estudios Críticos en Gestión, es heredera de la tradición marxista. Para Konovalov (2023), la TPT tiene un desarrollo clásico a partir de los trabajos de Marx (1999), Braverman (1975), Edwards (1979), Friedman (1978) y Thompson (1989; 1990). Posteriormente, dice el mismo autor, la TPT se ha fortalecido alrededor de cuatro perspectivas particulares a las que denomina: el paradigma control-resistencia, el paradigma del consenso y la hegemonía, los enfoques postmodernos y el paleo-marxismo.

Para Marx, en el capitalismo, el trabajo se encuentra en estado de alienación, el cual tiene cuatro características principales: el trabajador no se identifica con el producto de su trabajo; el trabajador no se identifica con su actividad laboral; el trabajador no se identifica con sí mismo; y, el trabajador no se identifica con los de su especie (Marx, 2013, págs. 77-ss; Giraldo R., 2003, pág. 32; Roslender, 2017, pág. 100). Esto es posible gracias, entre otras cosas, a la división del trabajo y al proceso del trabajo. En el capítulo 5 de “El Capital”, Marx (1999) dice que el proceso del trabajo está compuesto básicamente por tres elementos: la actividad orientada a un fin; el objeto del trabajo; y los medios de trabajo. “En el proceso de trabajo la actividad del hombre consigue, valiéndose del instrumento correspondiente, transformar el objeto sobre que versa el trabajo con arreglo al fin perseguido” (Marx, 1999, pág. 133).

El análisis de Braverman (1975) parte de considerar que en el capitalismo la fuerza de trabajo es tratada como una mercancía y que la administración científica ha sido el medio principal por el cual se ha llevado a cabo el control del proceso de trabajo, a través, principalmente, de la división del trabajo manual del trabajo intelectual y de la desintegración cada vez más profunda de las actividades de trabajo. Esto provoca un nivel de degradación de las habilidades de los trabajadores, pues, a través de la división del trabajo, cada vez más el trabajador realiza actividades más detalladas, ignorando la totalidad del proceso de producción, y llevando a cabo tareas más repetitivas, mientras que la administración monopoliza el diseño de dichas tareas y conocimiento de todo el proceso de trabajo. Esto es denominado la tesis de la descualificación y profundiza la alienación del trabajador cuyos movimientos pasan a estar codificados, diseñados, automatizados, rutinizados. Aunque ha sido ampliamente criticada, ha generado toda una corriente estructuralista de investigación sobre el proceso del trabajo (Dillard, 2006; Thompson, 1989; Castillo y Ratto, 2018).

Thompson (1989; 1990) plantea una visión básica o esencial de la TPT, la cual tiene cuatro dimensiones que Jaros (2010) resume de la siguiente manera:

la TPT esencial establece que los procesos de trabajo capitalistas están caracterizados por la necesidad del capital de *controlar* el trabajo; una lógica de *acumulación* que lleva a refinamientos de la tecnología y la administración; un *antagonismo estructural*, fundamental, entre el trabajo y el capital; y debido a que es el lugar donde se valoriza el trabajo, el ‘proceso de trabajo’, el punto de producción, es *privilegiado* para su análisis.

Smith (2016), amplía los elementos principales de la TPT que pueden ser observados en todo análisis desde esta teoría. Smith (2016) plantea que se parte de observar la *fuerza de trabajo* como mercancía en el capitalismo. En el análisis micro del proceso de trabajo, como un *momento específico del ciclo de producción*, se observarán los *mecanismos de control* que se despliegan para el control de la fuerza de trabajo, así como las *tecnologías o herramientas* con las que se relaciona la fuerza de trabajo y el *propósito* que se establece a la producción en la organización. Sin embargo, estos elementos no funcionan aislados del sistema económico en general, por lo que Smith (2016) propone también tener en cuenta en el análisis la *división espacial* o geográfica del trabajo, las dinámicas propias del *capitalismo* y de los *mercados de trabajo*. Todo esto enmarcado en el *conflicto o antagonismo estructurado* existente entre el capital y el trabajo. En este documento, hay un interés especial en el imperativo de control que tanto Thompson (1989; 1990) como Smith (2016) presentan.

Castillo y Ratto (2018), basados principalmente en el trabajo de Edwards (1979), sistematizan las formas de control que han sido abordadas en la literatura de la TPT, mostrando tres tipos de control: simple o tradicional; estructural o directo; y normativo. En el caso del control estructural se habla además de controles técnicos y controles burocráticos; mientras que en el caso del control normativo se presenta una subdivisión entre ‘autonomía responsable’ y ‘gestión emocional’.

Los controles *simples o tradicionales* son aquellos controles en los que la dirección define a una persona como responsable de la vigilancia directa sobre el trabajador. Esta persona, que puede ser la gerencia misma, está dictando permanentemente al trabajador lo que tiene que hacer y esperando a que el trabajador realice la labor. Esto se convierte en un ejercicio del poder de manera despótica en la que el que vigila amenaza, intimida e, incluso, violenta al trabajador para que este realice sus tareas rápida y adecuadamente (Edwards, 1979). Según Castillo y Ratto (2018, p. 33) “... en esta modalidad de control simple, los procesos de selección y las formas de evaluación del desempeño de los trabajadores son arbitrarios toda vez que dependen más de lealtad, sacrificio y docilidad de los trabajadores que de competencias formales”, lo que lleva a mecanismos de sanción y recompensa que favorecen a algunos y afectan a otros dependiendo de la simpatía con el que vigila y a que no sean mecanismos claramente definidos y haya un ejercicio permanente del miedo sobre el trabajador para que este sea disciplinado. Sin embargo, la insatisfacción del trabajador se hace creciente y los procesos de resistencia emergen violentamente.

Los *controles estructurales* (Edwards, 1979) o directos (Braverman, 1975; Friedman, 1977) son aquellos en los que se formalizan y racionalizan las actividades que debe desarrollar cualquier trabajador en un puesto de trabajo específico. Dicha formalización la realiza la administración de la organización, después de un análisis

profundo de cada una de las actividades. El trabajador pierde así el control del proceso de trabajo y este queda en manos de la administración, profundizando la alienación. La literatura diferencia entre controles técnicos y controles burocráticos.

Los *controles técnicos* están sustentados en la tecnología como limitante o habilitante de las actividades del trabajador. Es decir, la tecnología implementada en las organizaciones para llevar a cabo los procesos de producción o prestación de servicios no está dirigida solamente a aumentar la eficiencia o productividad de estos, sino también a “dirigir, evaluar y disciplinar” a los trabajadores. La tecnología le resta autonomía al trabajador, lo condiciona a cumplir con ciertos procedimientos. Además, evita que el trabajador dialogue, se relacione con otros trabajadores y puedan evaluar sus condiciones de trabajo. Así mismo, la tecnología reduce el conflicto entre los trabajadores y de ellos con sus jefes al enfrentar al trabajador a la máquina misma, la cual se presenta como incuestionable. Es la máquina, es la tecnología, la que evalúa al trabajador y esta evaluación se muestra como objetiva, como real. La tecnología también incluye la generación de manuales de funciones, reglamentos, estatutos, que formalizan la definición de incentivos o de sanciones al trabajador. En las últimas décadas este tipo de control se profundiza con la generación e implementación de tecnologías de la información que lo hacen cada vez más eficiente en tanto que es cada vez más individual. Se rompe la masa trabajadora para dirigir al individuo obediente. Pero al mismo tiempo, estas tecnologías reconstruyen toda la organización al integrar datos provenientes de sus diversos componentes. “[E]sta tecnología proporciona una gestión con acceso a información más precisa y actualizada sobre operaciones de desempeño de departamentos, equipos de trabajo y trabajadores individuales” (Castillo y Ratto, 2018, p. 38). Las tecnologías de información y comunicación se han convertido, de hecho, en la base de algunos sectores económicos en la actualidad como las plataformas digitales (gig economy) o los centros de atención telefónica (call centres) (Gandini, 2018; Woodcock, 2017).

Los *controles burocráticos* se presentan a través de la misma división del trabajo en la organización, pero, sobre todo, a través de la construcción de diferentes capas de jerarquías en la administración de la organización, fortalecida por herramientas técnicas como manuales, reglas, procedimientos, etc. Para cada cargo en la organización se definen unas habilidades como requisito y unas tareas como obligación, lo cual va a ser importante en las convocatorias y reclutamiento de trabajadores para ocupar dichos cargos. Se diseñan mecanismos de entrenamiento al trabajador para que asimile sus obligaciones, así como hábitos adecuados de trabajo. Gracias a esto, “el marco institucional de la empresa permite evaluar y disciplinar, a través de penalizaciones o compensaciones, los desempeños de los trabajadores” (Castillo y Ratto, 2018, pp. 41). El trabajador ya no es vigilado por un supervisor que además orienta sus actividades, sino por las reglas, por los procedimientos prescritos. El supervisor mismo, que se encarga ahora de ver que el proceso de trabajo opere adecuadamente, es sujeto de permanentes evaluaciones. A partir de este tipo de control, según Burawoy (1989) o Littler (1990), se puede desestimar la tesis de la descalificación, pues, el conocimiento del trabajador se hace cada vez más importante para el desempeño de sus funciones. Las opciones de resistencia de los trabajadores se hacen limitadas, pues se enfrentan a los códigos, los manuales, las prescripciones. El poder se invisibiliza detrás de ellos. Sin embargo, las rutinas terminan por cansar al trabajador y empiezan a generar o a hacer visibles las inconformidades. Según Burawoy (1989), la formalización de las estructuras de la organización conduce a la formalización de los procesos de negociación y de los mecanismos de recolección de quejas, esto lleva a la constitución de formas de consenso entre los trabajadores y la administración en las que se compensan beneficios que otorga la administración a los trabajadores con mayor rendimiento y lealtad por parte de estos.

Los *controles normativos* son aquellos que buscan construir la subjetividad y la identidad de los trabajadores a favor de la organización. Para ello se interviene en su mente a través de múltiples mecanismos que implantan idearios que buscan que el comportamiento del trabajador se oriente hacia los intereses de la organización. Castillo y Ratto (2018) plantean que este tipo de control es de dos tipos: la ‘autonomía responsable’ y la ‘gestión estética y emocional’. Para los autores el primer tipo se utiliza principalmente en trabajadores calificados, mientras que el segundo en trabajadores de menor cualificación. Sin embargo, es posible encontrarlos mezclados en diverso tipo de trabajadores.

La *autonomía responsable* es un tipo de control que se concentra en dar amplia participación a los trabajadores en la dirección de sus actividades y en la definición de las decisiones de la organización. Para Castillo y Ratto este tipo de control busca

- (1) reducir las jerarquías y superar la tradicional distinción entre planificación y ejecución de labores, (2) buscar la identificación del trabajador con los objetivos de la empresa fomentando su participación y mejorando los sistemas de comunicación, (3) invertir continuamente en capital humano y fomentar la innovación y (4) potenciar su adaptabilidad y responsabilidad individual y colectiva frente a contextos que exigen mayor flexibilidad (Castillo y Ratto, 2018, pp. 44)

Asimismo, Castillo y Ratto (2018) caracterizan tres dimensiones de la autonomía responsable. La primera dimensión se refiere a la intención de incorporar en la gestión de la organización a los sindicatos, con el fin de que estos ayuden a la consolidación de la identidad de los trabajadores alrededor de los objetivos de la organización. La segunda dimensión se dirige a la constitución de un lenguaje que ‘incluya’ al trabajador y permita la identificación de sí mismo con la organización. Desde la definición de valores corporativos, la visión, la misión hasta la definición de códigos de conducta, entre otros, son mecanismos normativos que intentan dicha identificación. Por último, la tercera dimensión hace del trabajador un partícipe directo en la gestión y evaluación de sí mismo y sus compañeros. En esta última dimensión se hace del trabajador o de los equipos de trabajo competidores permanentes a los que se evalúa su desempeño y resultados.

Por otro lado, la *gestión emocional* se refiere a la apelación constante a los sentimientos, las emociones o la estética que se realiza en las organizaciones para lograr mayor identidad de los trabajadores con la organización y desarrollar habilidades que hoy denominamos blandas para que el trabajador las despliegue en su relacionamiento con los clientes. Se busca que el trabajador asuma una actitud que atraiga al cliente y no solo decida adquirir el producto/servicio sino que además se vaya satisfecho por la atención que se le prestó. Se prohíbe, de esta manera, al trabajador expresar emociones diferentes a la 'alegría', la 'actitud positiva', la 'asertividad', la 'empatía'. Se establecen guiones (*scripts*) a los trabajadores para que muestren esa buena actitud ante el cliente. "A modo de *couchs*, los supervisores hacen énfasis en el uso de la empatía, la paciencia, el entusiasmo y el humor para llevar a cabo las ventas" (Castillo y Ratto, 2018, p. 49). Esto va acompañado por incentivos como premios o reconocimientos, decoraciones temáticas temporales, espacios de entretenimiento, entre otros que buscan crear un buen 'clima organizacional'. Unido a la gestión emocional se encuentra la gestión estética que busca que, además de sus emociones, el trabajador se preocupe por su aspecto físico y estético, su posición corporal, su forma de vestir o su manera de hablar.

Más allá de las fronteras de la TPT, los Critical Management Studies (CMS) han abordado la relación entre los controles organizacionales, las métricas de cálculo del quehacer de los trabajadores y la construcción de subjetividades en los trabajadores (Knights & Willmott, 1989; Alvesson & Willmott, 2002; Fernández, 2007; Maravelias, 2007; Crespo, et al, 2009; Revilla & Tovar, 2011; Moisander, Groß & Eräranta, 2018; Candil, 2020).

De manera germinal, Knights y Willmott (1989) plantearon una crítica explícita al tratamiento clásico de la subjetividad en sociología del trabajo, proponiendo entenderla como condición y efecto de las relaciones de poder: el sujeto se constituye mediante su implicación en prácticas que relacionan con su identidad a la reproducción de determinadas relaciones sociales, de modo que la autoconciencia del trabajador se convierte en un terreno privilegiado para el control. En esta línea, Alvesson y Willmott (2002) desarrollaron la noción de la regulación de la identidad mostrando cómo la gestión contemporánea se orienta a gestionar desde el interior de los trabajadores: sus esperanzas, temores y aspiraciones mediante discursos del liderazgo, el trabajo en equipo y el compromiso, entre otros; que redefinen qué significa ser un buen profesional y estrechan el rango de decisiones pensables por los sujetos. Un rasgo central de estos trabajos es que dispositivos aparentemente técnicos, como por ejemplo: sistemas de incentivos, liderazgo, división del trabajo, jerarquías y herramientas de gestión como la contabilidad de gestión y las métricas de desempeño; se conciben como tecnologías de subjetivación. Alvesson y Willmott (2002) muestran que estos mecanismos no operan por fuera de la búsqueda de coherencia y sentido del sujeto, sino que se entrelazan con la identidad de los trabajadores, orientándose hacia imágenes de sí mismos coherentes con las metas organizacionales. Las métricas de cálculo del trabajo: indicadores de productividad, rankings, evaluaciones de desempeño, etc.; no solo distribuyen recompensas o sanciones, sino que producen criterios objetivados de comparación entre individuos y equipos, generando estándares de normalidad y éxito frente a los cuales los trabajadores se autoevalúan, se gestionan y se autodisciplinan.

En el ámbito hispano, Crespo et al. (2009) analizaron cómo los nuevos dispositivos de subjetivación laboral movilizados por la empresa flexible y el discurso neomanagerial operan políticamente como mecanismos de sujeción y disciplinamiento funcionales al nuevo régimen de acumulación capitalista. Su apuesta consiste en articular la dimensión psicosocial, es decir, experiencias, significados, identidades laborales; con la dimensión sociopolítica: ciudadanía, Estado social, erosión de la sociedad salarial; mostrando que la precarización del empleo se sostiene en (y a la vez produce) profundas transformaciones en las configuraciones identitarias de los trabajadores. En una línea cercana, Revilla y Tovar (2011) sistematizan diferentes lógicas de control organizacional desde una lectura foucaultiana de la disciplina, distinguiendo entre vigilancia panóptica, adiestramiento normalizador y autodisciplinamiento. Estos autores sostienen que, junto a formas clásicas de control simple, tecnológico o burocrático, emerge una lógica de sujeción moral o autosujeción, basada en la atribución de responsabilidad, iniciativa y autonomía al trabajador, que en realidad desplaza e invisibiliza la fuente de poder y dificulta la resistencia. En este contexto, las métricas de desempeño y los sistemas de evaluación continua funcionan como dispositivos determinantes para la clasificación, la comparación y la jerarquización, que alimentan el autodisciplinamiento del trabajador responsable.

Otros trabajos dentro de los CMS han puesto el énfasis en el papel del discurso gerencial como vehículo de esta gubernamentalidad empresarial. Fernández (2007), en su análisis del discurso del management, muestra cómo la literatura gerencial popular debe entenderse menos como un conjunto de recetas técnicas y más como un dispositivo ideológico que legitima el orden capitalista contemporáneo. Reconstruyendo la evolución histórica de esta literatura desde el fordismo hasta las formas flexibles de organización, Fernández (2007) muestra cómo se pasa de un énfasis en la disciplina fabril y la familia feliz a narrativas que celebran la autonomía, la creatividad y el compromiso del trabajador-emprendedor, al tiempo que se repudian las jerarquías formales. Este diestro viraje discursivo no elimina el control, sino que lo reconfigura como autoexigencia internalizada: el sujeto libre se compromete a medir, narrar y optimizar constantemente su propio desempeño. Trabajos más recientes en castellano, como el de Candil (2020), se inscriben en esta misma sensibilidad crítica, explorando cómo estos discursos neomanageriales reconfiguran los marcos de referencia a través de los cuales los trabajadores interpretan sus obligaciones, resultados y trayectorias profesionales.

Desde una problematización más explícita de la libertad en el trabajo, Maravelias (2007) discute el tránsito de organizaciones burocráticas a postburocráticas como una reconfiguración, más que una simple expansión o restricción, de la libertad individual. Su argumento distingue entre libertad como autonomía, propia del ideal moderno de un sujeto estable que mantiene distancia entre trabajo y vida privada, y libertad como potencial, característica de las organizaciones postburocráticas, donde el trabajador es interpelado

como un sujeto flexible y oportunista, continuamente llamado a aprovechar oportunidades, redefinir proyectos y actualizar su potencial. En este contexto, los controles organizacionales ya no se presentan sólo en forma de reglas o supervisión directa, sino como expectativas de rendimiento, competencias a desplegar y oportunidades a no desaprovechar, concretadas en indicadores, rankings y evaluaciones que distribuyen la libertad como privilegio de quienes muestran mayor potencial.

Finalmente, la literatura reciente sobre gubernamentalidad neoliberal y biopolítica ha extendido estos análisis a formas de trabajo especialmente precarias. Moisander, Groß y Eräranta (2018), a partir de un estudio etnográfico de una multinacional de ventas directas, analizan cómo una organización moviliza a sus trabajadores dependientes autónomos como una red de enterprise-units, es decir, como sujetos que se conciben a sí mismos y organizan sus vidas como pequeñas empresas. Desde una perspectiva foucaultiana de gubernamentalidad, el control gerencial se entiende como tecnología de gobierno de la conducta que actúa sobre la libertad de los individuos, articulando mecanismos contractuales, modelos de negocio en red y técnicas de rendimiento: metas de ventas, tablas de resultados, incentivos escalonados que incitan a los trabajadores a autogobernarse como emprendedores de sí mismos. La biopolítica se expresa aquí en el modo en que la organización interviene sobre el entorno vital de los distribuidores: sus redes sociales, tiempos de vida, expectativas de autonomía y bienestar; para orientar sus proyectos de vida hacia la maximización de su capital humano.

De este modo, estos aportes de los CMS y de la corriente anglofoucaultiana permiten complementar la TPT al mostrar que los controles simples, estructurales y normativos no operan únicamente sobre el tiempo de trabajo o la ejecución de tareas, sino también sobre los procesos mediante los cuales los trabajadores se piensan, se narran y se evalúan a sí mismos. La regulación de la identidad, la sujeción moral, la internalización de discursos gerenciales y la gubernamentalidad neoliberal convierten a las métricas de cálculo del trabajo y a los dispositivos de evaluación en tecnologías de subjetivación que producen sujetos responsables, autodisciplinados y emprendedores de sí.

### 3. La investigación sobre el proceso de trabajo en firmas de auditoría

El análisis del proceso de trabajo está caracterizado por dos enfoques: el enfoque marxista estructuralista y el enfoque post-estructuralista. De acuerdo con lo visto en el apartado anterior, ha predominado este último enfoque en la investigación sobre la firma de contabilidad y auditoría. Este tipo de investigación da prioridad a la forma en la que se construye la subjetividad y la identidad dentro de las organizaciones. Queda en evidencia en la revisión que las preocupaciones buscan analizar la forma en que las identidades se construyen o se transforman durante las diferentes etapas de permanencia en la firma de contabilidad y auditoría (reclutamiento, aprendizaje, operación, dirección, salida). Durante cada una de estas etapas se establecen diferentes formas de relacionamiento de la firma con el sujeto, los mecanismos de control de las organizaciones se hacen diversos. Así, el análisis siguiente dará cuenta de esas relaciones durante cada etapa.

En la etapa de reclutamiento, se encuentran los trabajos de Gebreiter (2020) y de Daoust (2020). Gebreiter (2020), desde un enfoque foucaultiano muestra que la convocatoria de reclutamiento de nuevos miembros, en la que normalmente se vinculan estudiantes, actúa como un mecanismo de control y de construcción de la identidad de los nuevos miembros. La definición de los perfiles de reclutamiento así como la puesta en marcha de exámenes y entrevistas lleva a que los aspirantes asuman formas de control y gestión de sí mismos que los conduzca hacia el cumplimiento de los requisitos de ingreso a la firma. La preparación tanto en términos de formación como para la entrevista en sí construye, desde antes de ingresar a la firma, sujetos disciplinados para las labores mismas de la organización. La escritura de la hoja de vida se muestra como una tecnología de sí, a través de la cual el aspirante da cuenta de sí mismo. Por otro lado, el trabajo de Daoust (2020), desde un marco teórico bourdieusiano, muestra cómo hay una presunción de debido proceso (illusio) en la convocatoria y reclutamiento de nuevos miembros de las firmas, lo que lleva a que los aspirantes actúen de manera estratégica al aplicar a dichas convocatorias. Se presenta entonces un 'juego de reclutamiento' en el que las firmas se presentan a sí mismas en los eventos de reclutamiento como divertidas, excitantes, constructora de contactos y redes, proveedoras de un reconocimiento social; sus discursos llevan incluso a pensar a los aspirantes que, si no es a través de las firmas, no tendrán un futuro profesional. Por su parte, los aspirantes, en tanto sujetos reflexivos, también llevan a cabo estrategias de juego a través del uso de sus capitales culturales y sociales mostrando no solo destrezas en el área contable y de auditoría sino también habilidades comunicativas, así como la preparación previa a través de la consulta en las páginas web de las firmas o la consulta de otros aprendices o experimentados. Sin embargo, se muestra que tanto el ingreso como el rechazo para hacer parte de la firma puede generar procesos de insatisfacción o desilusión, por un lado, por no lograr sus objetivos, y por otro, por la carga laboral.

Una segunda etapa de interés en la investigación sobre la firma de contabilidad y auditoría desde las perspectivas del análisis del proceso de trabajo es la labor de los contadores junior y/o senior dentro de las firmas (Alvehus & Spicer, 2012; Ladvá & Andrew, 2014; Wen, 2019; Khalifa, 2013). Desde una mirada post-estructuralista basada en los trabajos sobre las tecnologías financieras (Falconbridge, Muzio), Alvehus y Spicer (2012) muestran cómo el discurso financiero propio del contexto de la financiarización ha transformado las identidades de los miembros de las firmas. La actividad cotidiana de los auditores junior y senior de las firmas de contabilidad y auditoría está marcada por enunciaciones que metaforizan la realidad como un recurso financiero: el tiempo es dinero, invertir en el futuro, cuantificar las habilidades, valorar el desempeño, etc. Pero el discurso no es suficiente. Como muestran Ladvá y Andrew (2014), los controles disciplinarios

y las tecnologías de sí conforman una 'red de control' que da forma a la actividad de los miembros de la organización. Para las autoras son la 'presupuestación del tiempo', así como los discursos de la 'eficiencia' y de la 'carrera', los que conforman esta red dentro de las firmas de contabilidad y auditoría. Para Khalifa (2013), los discursos y los mecanismos de control ayudan a la construcción de las especialidades dentro de las firmas. Se evidencia que temas como la sobrecarga laboral, la capacidad de socializar después del trabajo, entre otros, son posibles principalmente dentro del género masculino, mientras que para el género femenino se deben dedicar las labores menos dispendiosas como la declaración de impuestos, u otras por el estilo. En el análisis de los 'guiones de identidad' de los auditores en las firmas, Wen (2019) encuentra que la firma de contabilidad y auditoría es un espacio que funciona de la misma manera que un clan. En otras palabras, la organización es un conjunto de equipos, los cuales trabajan aislados de los demás equipos. Cada equipo cuenta con un liderazgo patriarcal llevado a cabo por los gerentes y en donde las labores van más allá de las labores administrativas hacia labores de mercadeo o labores de liderazgo. En estos equipos funcionan principalmente dos tipos de 'guiones de identidad': el guión de la atención al cliente y el guión del avance en la carrera.

La etapa en la que los miembros de las firmas son designados como gerentes de las mismas es estudiada por Kornberger et al. (2011). Para los autores, la distribución espacial de las oficinas de las firmas es un mecanismo a través del cual se establecen relaciones de poder. Así mismo, este tipo de espacio ayuda en la construcción de la identidad de los gerentes, así como en su relación con los demás miembros de la firma.

Mientras que no se observa una evidencia relacionada con la etapa de aprendizaje o con los socios de las firmas, de particular interés está el análisis de las identidades de los antiguos miembros de las firmas (Gendron & Spira, 2010; Sellers & Fogarty, 2010; Daoust & Malsch, 2019). Gendron y Spira (2010) y Sellers y Fogarty (2010) se concentran en los antiguos miembros de la extinta firma Arthur Andersen. Los primeros analizan la forma en la que se encuentra constituida la identidad de los antiguos miembros de la firma posterior al escándalo de Enron. Encuentran que los antiguos miembros han desarrollado cuatro tipos de identidad sobre dicho problema: desilusión, resentimiento, racionalización y esperanza. Por su parte, el trabajo de Sellers y Fogarty (2010) indaga en la forma en la que haber trabajado en Arthur Andersen ha influenciado en sus posteriores experiencias profesionales. Para los antiguos miembros, haber trabajado en la firma les ha dotado de destrezas y de práctica profesionales que se destacan en sus posteriores puestos de trabajo. Así mismo, consideran que, a pesar del escándalo de Enron, el haber trabajado en la firma les entrega buena reputación ante otros, de la misma manera que los ha dotado de una amplia red de contactos con los que se puede contar. El trabajo de Daoust y Malsch (2019) indaga en las memorias individuales y colectivas de los auditores con el ánimo comprender la forma en la que su experiencia es transformada en memoria social. Dan cuenta de dos tipos de enunciados o memorias. Las memorias individuales o comunicativas, en las que hay una apreciación negativa de la experiencia en la firma debido al exceso de trabajo, el cansancio emocional y físico o las bajas remuneraciones. Y las memorias colectivas o culturales en las que se considera que hubo un buen relacionamiento con los colegas, con los cuales se ha constituido también redes de apoyo profesional; hubo diversas formas de aprendizaje; y por ende, se presenta un particular agradecimiento con la firma.

Todo lo anterior lleva a plantear un vacío en la literatura consistente en un escaso abordaje de la forma en la que la organización 'firma de auditoría' está constituida internamente y, sobre todo, cómo se organiza el trabajo dentro de ella misma.

#### 4. Metodología

El presente texto asume una mirada epistemológica y metodológica de carácter crítico e interpretativo (Duberley et al., 2012; Packer, 2018). Desde el lado interpretativo se considera que la realidad es socialmente construida a través del lenguaje y la acción, por lo que para estudiarla es necesario adentrarse en ella con el fin de comprender la manera en la que los actores ven, negocian y construyen dicha realidad. Desde la mirada crítica se asume que la sociedad posee un conflicto estructural que ordena la realidad y que limita las capacidades del sujeto a través de la explotación del trabajo y la reproducción de un discurso ideológico, llevado a cabo por un grupo de poder, por lo que la investigación debe llevar a dilucidar dicho conflicto con el fin de establecer mecanismos de acción para transformar la realidad. A partir de lo anterior, se asume un enfoque cualitativo (Flick, 2004), en tanto se busca comprender una realidad particular en un contexto específico. Para Strauss y Corbin (2002, p. 12), la investigación cualitativa puede abordar "la vida de la gente, las experiencias vividas, los comportamientos, emociones y sentimientos, así como el funcionamiento organizacional, los movimientos sociales, los fenómenos culturales y la interacción entre las naciones" que, debido a su complejidad requieren ser tratados con profundidad (Flick, 2004).

En este caso, se busca examinar cómo se organiza y controla el proceso de trabajo en las grandes firmas de auditoría en Colombia a partir de la experiencia misma de sus trabajadores, es decir, comprender cómo los trabajadores (contadores) entienden la organización de la que son parte, sus mecanismos de reclutamiento, de control, de instrucción, etc. así como la forma en la que se ven a sí mismos dentro de ella. En particular, en la presente investigación se acude a la entrevista como técnica de recolección de información (Kvale, 2011). Esta técnica permite la comprensión de la experiencia de los entrevistados acerca de un asunto particular, permitiendo identificar lo que el asunto significa para ellos mismos. Al decir de Packer (2018, p. 553) la entrevista permite "explorar cómo un participante, posicionado en una forma de vida, está en complicidad ontológica, en el sentido de estar plegado, relacionado y ligado con ella".

Se llevaron a cabo diecisiete (17) entrevistas a miembros de diferentes ramas y niveles de las cuatro grandes en la ciudad de Bogotá (Tabla 1). Estas entrevistas se llevaron a cabo a lo largo del segundo semestre del año

2022 en colaboración con los estudiantes del semillero de investigación (estudiantes en últimos semestres de su formación de pregrado realizando pasantías de investigación) liderado por el líder del proyecto de investigación. Tanto los nombres de los entrevistados como de las firmas se mantienen en el anonimato. Si bien cada firma tiene una clasificación diferente dentro de su jerarquía organizacional, los cargos fueron estandarizados a partir de la estructura tradicional que consta de Staff (dos entrevistas), Junior (3), Senior (5), Gerente (6) o Socio (1). Se entrevistaron a 10 mujeres y 7 hombres.

Tabla 1. Trabajadores de Big4 entrevistados

CÓDIGO	FIRMA	CARGO	GÉNERO	EDAD	EXPERIENCIA (AÑOS)	FECHA ENTREVISTA
SEN1	Firma C	SENIOR	Femenino	24	4	11 de junio de 2022
STA1	Firma B	STAFF	Femenino	22	3	14 de junio de 2022
JUN1	Firma C	JUNIOR	Femenino	22	3	16 de junio de 2022
JUN2	Firma C	JUNIOR	Femenino	22	3	16 de junio de 2022
STA2	Firma C	STAFF	Femenino	20	3	18 de junio de 2022
SEN2	No informa	SENIOR	Femenino	38	3	9 de julio de 2022
SEN3	Firma C	SENIOR	Femenino	30	5	30 de julio de 2022
JUN3	Firma C	JUNIOR	Masculino	22	3	29 de agosto de 2022
GER1	Firma A	GERENTE	Masculino	38	12	6 de septiembre de 2022
GER2	Firma C	GERENTE	Femenino	50	12	8 de septiembre de 2022
GER3	Firma C	GERENTE	Masculino	58	7	14 de septiembre de 2022
GER4	Firma C	GERENTE	Masculino	42	14	21 de septiembre de 2022
GER5	Firma A	GERENTE	Masculino	29	11	8 de octubre de 2022
GER6	Firma A	GERENTE	Femenino	34	8	8 de octubre de 2022
SEN4	Firma D	SENIOR	Masculino	25	8	12 de octubre de 2022
SEN5	Firma C	SENIOR	Femenino	31	8	29 de octubre de 2022
SOC1	Firma B	SOCIO	Masculino	42	25	2 de noviembre de 2022

Fuente: elaboración propia.

Las preguntas hechas en las entrevistas hicieron énfasis en categorías provenientes del marco teórico. Así, un primer momento indaga sobre la manera en que la firma lleva a cabo el **reclutamiento** de nuevos trabajadores así como los procesos de **formación y capacitación** de los mismos. Estas preguntas llevaron a profundizar en la **carrera** dentro de la firma como promesa hecha a los trabajadores. Posteriormente, las entrevistas dieron cuenta de la forma en la que se relaciona el trabajador con su **lugar** de trabajo, el cual ha dejado de ser único y centrado. Del mismo modo, al indagar sobre la forma en la que se realiza el trabajo **cotidianamente** se identificaron diversas estrategias de control que operan en la firma de auditoría. Finalmente, las entrevistas llevaron a preguntar sobre el tipo de estrategias llevadas a cabo por los trabajadores para **resistir** al control organizacional.

Para el análisis de las entrevistas se acudió al Análisis Crítico del Discurso, en particular desde la propuesta de Martín-Rojo y Van Dijk (1998), Van Leeuwen (2008) y Pardo (2013). Para estos autores, los emisores de discursos utilizan estrategias discursivas de legitimación (o deslegitimación) de sí mismos, los otros o la realidad. En este caso se observa que los enunciados de los trabajadores tienden a mostrar el proceso de trabajo de la firma como algo bueno o como algo que requiere cuestionamientos y/o mejoras. Siguiendo a Pardo (2013), la legitimación es un fenómeno socio-discursivo que se concreta a través de estrategias discursivas de persuasión, negociación o acusación/justificación. La persuasión se da cuando se busca lograr la adherencia de actores de pensamiento diferente. La negociación se presenta en la disputa por la verdad que hacen diferentes pensamientos en una situación particular. La acusación/justificación se observa cuando los actores intentan quitar legitimidad a los argumentos del otro mientras le agregan legitimidad a los propios.

Tabla 2. Categorías analíticas y Estrategias discursivas de legitimación

Categorías de análisis	Fenómeno socio-discursivo	Estrategia Discursiva
Reclutamiento y capacitación	Legitimación	Persuasión
Carrera en la firma		Negociación
Lugar de trabajo		
Trabajo cotidiano		Acusación/Justificación
Resistencia		

Fuente: Elaboración propia

Las entrevistas fueron transcritas en su totalidad en un procesador de texto. A partir de la lectura de cada una de ellas, y haciendo uso de hojas de cálculo, se clasificaron los enunciados de acuerdo con las categorías teóricas ya mencionadas identificando las estrategias de legitimación utilizadas por los entrevistados.

## 5. Primeras líneas sobre el proceso de trabajo en la firma de auditoría

### 5.1. Reclutamiento y capacitación: formación del sujeto disciplinado

En las entrevistas se evidencia que en el proceso de reclutamiento se han presentado cambios en las firmas de auditoría, haciendo de este proceso un tipo de control estructural. Las personas entrevistadas de mayor edad y experiencia en la organización afirman haber sido contratadas con base en ejercicios de referenciación por parte de personas ya trabajadoras de la firma, además de que dicha contratación se basaba en los altos niveles de cualificación que la persona ya poseía.

Fue un proceso cerrado, pues voz a voz, me comentaron que estaban en el proceso, me presenté 3 veces para poder llegar a Ser vinculado (GER4)

...amplios conocimientos en temas tributarios, pues, porque mi perfil profesional (...) de formación académica es experto en impuestos. Y manejar muy bien los temas contables, o sea, tener la capacidad de analizar una transacción e identificar su correcto reconocimiento contable. En ese momento, ese fue el expertise requerido, debía contar con más o menos más de 5 años en ejercicio de profesión (GER2)

Por el contrario, las personas de menor edad narran procesos en los que hay una serie de procedimientos para lograr un cargo dentro de la firma.

Bueno, mi proceso de selección en la primera firma, que fue la que duré más tiempo, fue por medio de la práctica del SENA, allí la firma realizaba un filtro bastante amplio pues para el ingreso (STA1) Yo entré a partir, bueno, en los colegios hacen el tema de los técnicos, o sea, del Convenio con el SENA. De ese técnico, elegían a los 5 mejores por colegio, y eso era un montón de gente. Y de ese grupito iban seleccionando por filtros, como que hacían una entrevista. Hacían unas pruebas también con el SENA. Luego ya fue directamente con el psicólogo de la firma. Y ya a lo último quedaron 32 personas exactamente que fuimos los que terminamos en la firma (STA2).

En primer lugar, la firma realiza convocatorias de trabajo en los programas de formación contable básica que instituciones como el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) tiene con los colegios de secundaria en los que los estudiantes de últimos años (15 o 16 años de edad en adelante) adquieren una formación técnica o tecnológica con miras a obtener un empleo cuando finalicen la secundaria (SEN1; JUN1). En las etapas finales de esta formación, en las que deben hacer prácticas empresariales, las firmas llevan a cabo las convocatorias y reclutan, a partir de un examen y una entrevista, a aquellos estudiantes que se destaquen en las pruebas. Varios de los entrevistados, además, expresan que fue su estancia en la firma la que los llevó a tomar la decisión de estudiar un programa universitario de contaduría pública.

Cuando tú inicias allá, digamos que la condición, si quedas seleccionado la firma, es seguir estudiando Contaduría Pública, si tú no continuas estudiando contaduría pública, en específico, ahí queda ya tu proceso (STA2).

... básicamente por eso tomé la decisión. Porque yo quería ser abogada. O sea, mi proyección para salir del colegio fue: consigo trabajo para poderme pagar la carrera de derecho. Y no fue así, terminé estudiando contaduría pública (JUN1).

En otras palabras, la incorporación de jóvenes trabajadores a la firma de auditoría, aunado a la fuerte capacitación que se les brinda, genera en ellas y ellos un proceso de identificación no solo con la firma misma sino también con la profesión. El joven termina condicionado para el desarrollo de su vida profesional pues no conoce otra opción.

## 5.2. La promesa de la carrera profesional

Un mecanismo de control de carácter normativo que usa la firma de auditoría es la promesa de la carrera profesional. Los entrevistados manifestaron que al momento de su incorporación se le plantea al trabajador la posibilidad de ascender en la firma con el paso del tiempo.

“la firma lo que te ofrece es una oportunidad de carrera, ella te ofrece la oportunidad de aprender, de crecer y si tú quieres poder desarrollar todo tu proceso de carrera dentro de la firma, eso va acompañado del potencial que tú también tengas y lo que te decía; ese ánimo para destinarlo a esto” (SOC1)

...en la firma existe un proceso que se llama el perfil profesional, en donde la firma enfoca es para que una persona crezca al interior de la firma, debe contar como con el perfil, o sea, las expectativas (GER2)

Esta promesa de ascenso asegura que la firma tenga, en el futuro, fuerza de trabajo necesaria para operar. La promesa deja ver que el ascenso será en el corto plazo, logrando llegar a los niveles directivos en el mediano plazo. Sin embargo, lo que muestran las entrevistas es que esta promesa es más difícil de cumplir.

...el ritmo en el que creces profesionalmente tú; no creces así como tú esperas de que vas al año, digamos, asciendes cada año, no, eso es a su ritmo, pero pues así es la firma (STA2).

El no haber un crecimiento profesional. Era muy, muy complejo ascender. Más si venías de una posición donde, entraste vinculado por ser aprendiz y te quedaste con el puesto. Era muy complejo o muy extraño ver que un aprendiz ascendiera a una posición alta en la compañía. Entonces, digamos que, de verdad no iba a ascender en un rango o que el sueldo no correspondía con lo que hacías (JUN3).

Para los entrevistados, ha resultado difícil ascender en cada nivel de la jerarquía de la firma cuando la evaluación tiene componentes que no dependen del desempeño del trabajador sino de los directores de equipo, normalmente de nivel senior, quienes evalúan al trabajador incluso a partir de la empatía que se tenga con este. Así, el cumplimiento de la promesa se hace cada vez más lejano.

Los entrevistados que se encuentran en las primeras etapas de la carrera se muestran inconformes con el cumplimiento de la promesa, hasta el punto de ver lejano el arribo a las posiciones altas de la firma. Por otro lado, aquellos que ya se encuentran en posiciones altas de la firma, a pesar de reconocer que duraron mucho tiempo en alcanzarlas, se sienten satisfechos con lo logrado. Mientras que los primeros reconocen que hay una serie de conflictos importantes en su vida diaria dentro de la firma, los segundos invisibilizan el conflicto, afirmando incluso que es necesaria una cuota de sacrificio para llegar a los altos niveles.

## 5.3. Entre la oficina, el cliente y la casa: descentramiento del lugar de trabajo

Un asunto importante en la TPT se relaciona con la manera en la que se organiza el lugar de trabajo (workplace). De allí que las investigaciones hayan llevado a hablar de la empresa fordista (Braverman, 1975; Burawoy, 1989) o de la empresa flexible (Coller, 1997; Castillo y Ratto, 2018) y, en últimos tiempos, sobre las cadenas de suministros o sobre la empresa digital (Gandini, 2019). Las grandes firmas de auditoría, objeto de nuestro estudio, son organizaciones profesionales que prestan servicios y presentan características que las hacen cercanas a las empresas flexibles sustentadas fundamentalmente en las tecnologías de la información y la comunicación.

Según las entrevistas realizadas en esta investigación, la gran firma de auditoría en Colombia establece las condiciones para que el trabajador mantenga su relación formal con la firma a pesar de relacionarse principalmente con otras empresas. Estructuralmente, cada vez más, la firma no mantiene una estructura rígida en sus oficinas en las que cada trabajador tenga su ubicación específica. Al contrario, la firma opera con un conjunto de espacios que serán usados por los trabajadores de la misma dependiendo de su permanencia y necesidad.

...cuando estamos en la oficina, pues, la firma dispone unos espacios de trabajo para cada persona. Y la firma se caracteriza porque también manejamos portátiles, equipos, entonces nosotros nos podemos conectar desde cualquier lugar. A partir de la pandemia, pues se abrió la posibilidad de trabajar bajo una figura que se llama el Home Office; entonces nosotros podemos conectarnos bien sea desde nuestros hogares o desde las instalaciones de los clientes o desde el lugar en donde tengamos acceso a Internet (GER2)

Principalmente, el trabajador opera fuera de la firma, en los espacios de sus clientes o, incluso, desde su propia residencia. Para ello, la firma le provee de un equipo de cómputo con los softwares necesarios para operar en línea mientras el trabajador se encuentra fuera de la firma. Se podría decir que, al igual que las empresas digitales (Gandini, 2017), el equipo de cómputo se hace el lugar de trabajo.

## 5.4. Estrategias de control en el trabajo cotidiano

Aparentemente, dentro de las firmas de auditoría no se encuentran controles simples en tanto, según las entrevistas, son principalmente mecanismos formales de medición del desempeño los que se utilizan para controlar a los trabajadores. Sin embargo, las entrevistas también muestran que los equipos de trabajo son evaluados directamente por el director del equipo, lo cual permite que la simpatía o no del director hacia el trabajador sea un elemento importante para realizar la evaluación del mismo. Varios de los entrevistados

manifiestan que es la evaluación de su director de equipo la que ha evitado o promovido su carrera dentro de la firma de auditoría.

...tiene que ser una persona que en parte tenga influencia para que puedas ascender de cargo, si no, no es posible, a pesar de que tengas evaluaciones muy buenas (JUN1)

...la verdad a veces las personas que te evalúan como que no se toman el tiempo de decirte 'mira, te evalué, digamos que regular, por decirlo así, porque esto esto y esto', o sea no se toman a veces como el tiempo de hacerte una retroalimentación para saber tu que tienes que mejorar (STA2).

En cuanto a los controles estructurales, controles establecidos a través de la división del trabajo y el establecimiento de jerarquías, de los que se pueden distinguir controles técnicos y controles burocráticos, se puede identificar que hay controles técnicos a través principalmente de sistemas de información a través de los cuales los contadores deben realizar sus actividades y controles burocráticos en cuanto constantemente se están recibiendo instrucciones y rindiendo cuentas dentro de la jerarquía organizacional. Específicamente, dentro de las grandes firmas de auditoría predomina el uso de sistemas informáticos mediante los cuales, de manera diaria o periódica se carga lo elaborado por los contadores para ser revisado por sus directores o sus gerentes. La carga de la información se hace cumpliendo un calendario. La demora en la carga genera sanciones para el trabajador, justificado en el hecho de que dicha demora retrasa procesos siguientes para los clientes de las firmas de auditoría. A través de estos medios tecnológicos se lleva también a cabo los controles burocráticos, los cuales consisten en una serie de procesos jerarquizados de rendición de cuentas y entrega de productos (los informes). Cada encargo, cada contrato con cada cliente, es establecido con un presupuesto de tareas y horas de trabajo dentro de unas tarifas particulares. Los productos de cada encargo, deben ser entregados dentro de las fechas establecidas y cumpliendo con las horas de trabajo presupuestadas (de lo contrario no serán pagas las horas adicionales a los contadores). La carga de los productos es vigilada y revisada por los directores, gerentes y socios, sirviendo como insumo fundamental para la evaluación del desempeño de los trabajadores.

Existen también controles normativos, formas económicas y emocionales de incentivo a los trabajadores que los motiva a llevar a cabo sus labores. El principal de ellos tiene que ver con la carrera en la firma. En los procesos de reclutamiento de los contadores en las firmas se promete a los nuevos miembros el ascenso periódico dentro de la firma a través de la evaluación periódica de su desempeño. Se incentiva, por tanto, a los contadores a llevar a cabo sus tareas con el fin de lograr un ascenso. La evaluación se lleva a cabo por los superiores inmediatos del trabajador. Adicionalmente, periódicamente es imperativo que los contadores lleven a cabo procesos de capacitación, principalmente en temporadas bajas (o de menor carga de trabajo), sobre temáticas de contabilidad, auditoría, tributaria, sistemas de gestión, etc., todas ellas relevantes para el desempeño del trabajador dentro de la firma. La evaluación también tiene en cuenta dichos procesos. También, de manera periódica, la firma concede bonificaciones a los trabajadores dependiendo del desempeño general de la firma, de los equipos de trabajo (grupos de trabajadores alrededor de un encargo), y de la persona en sí. Por último, se puede encontrar aquí un mecanismo de presentación de quejas y reclamos establecido por la firma para que los trabajadores muestren sus inconformidades y que se complementa con el diálogo dentro de la jerarquía de la organización, con el fin de que se mejoren relaciones específicas dentro de la firma.

### 5.5. ¿Resistencia? ¿Consentimiento? ¿Mal comportamiento?

La TPT se preocupa, además de las estrategias de control gerencial sobre el trabajo, por la respuesta del trabajador a dichos controles. Se habla de la generación de estrategias de resistencia que se oponen directamente a las estrategias de control. Sin embargo, desde Burawoy (1989), se plantea que la generación de controles estructurales y normativos permite la constitución de consentimiento por parte de los trabajadores. La dirección de la organización construye discursos que son asimilados por el trabajador y a partir de ellos orienta su actuar. Esto lleva incluso a que estrategias como la constitución de sindicatos se convierta en un mecanismo para que la dirección despliegue su discurso y los trabajadores se alineen con los objetivos de la organización. Aunque la presente investigación no profundiza en las estrategias de resistencia o mal comportamiento de los trabajadores de la firma, se puede afirmar lo siguiente.

En las grandes firmas de auditoría, a partir de las entrevistas realizadas, se puede afirmar que no se promueve la constitución de entidades sindicales que protejan los derechos de los trabajadores o establezcan acciones de resistencia a los controles de la empresa. Por el contrario, es la misma empresa la que gestiona la forma en la que los trabajadores pueden interponer quejas o reclamos.

Pues, actualmente, están haciendo unas reuniones para que tú como que expreses si te sientes inconforme con algo de la firma o algo así, pero es como simplemente, pues, yo he visto que simplemente como para que comenten porque no he visto ningún cambio (JUN2)

Pues no, no que yo sepa. No, colectivo no, no lo hay. No lo hay. No. Pero, pues, digamos que siempre estamos atentos y, pues, se expresa, la gente puede expresarlo y podemos hacerlo con tranquilidad y de manera directa. La socia siempre tiene la puerta abierta para lo que uno necesite, el director, gerente de líderes y, pues, así hacia abajo, uno como gerente, siempre tienen la puerta (GER4)

Se observa que los controles estructurales y normativos han llevado a que los trabajadores de la firma normalicen las dimensiones conflictivas del proceso de trabajo y lo entiendan, incluso, como un sacrificio que hay que realizar. Empero, sobre todo en los niveles bajos de la jerarquía de la firma, se evidencia inconformismo con la carga de trabajo, con los horarios de trabajo o con la interferencia de su trabajo con

su vida familiar y social. A pesar de esto, no se evidencian acciones reactivas por parte de los trabajadores más allá de acudir al sistema de 'quejas y reclamos' o a la oficina que la empresa ha designado para atender cualquier inconformidad por parte de los trabajadores. Se espera que en próximos estudios se analice a profundidad la dimensión de resistencia, consentimiento o mal comportamiento que nos presenta la TPT.

## 6. Conclusiones

El presente documento, de carácter exploratorio, buscaba comprender la manera en la que se organiza el proceso de trabajo en la firma de auditoría. Aunque es una de las organizaciones más importantes de nuestra sociedad contemporánea, este tipo de organización no ha sido ampliamente explicado en la literatura. Si bien, es necesario llevar a cabo procesos de investigación que partan de la inmersión en el contexto mismo de la firma de auditoría, en esta investigación se acude a los miembros de la misma para identificar los elementos de organización del proceso de trabajo a partir de su experiencia como trabajador de la firma.

A través de entrevistas realizadas se lograron evidenciar diferentes características del trabajo en dichas firmas. Las entrevistas dejan ver que las grandes firmas poseen tres grandes líneas de trabajo: outsourcing contable, asesoría tributaria y auditoría. Por lo mostrado por los entrevistados, cada línea tiene dinámicas diferentes con procesos de trabajo diferentes. La organización de la firma es jerárquica, principalmente en tres niveles: auxiliares y contadores junior; contadores senior, designados como directores de equipo; gerentes y socios. Desde la TPT (Castillo y Ratto, 2018), se encuentra que se usan diferentes tipos de control para que los trabajadores lleven a cabo sus actividades. No se evidencia la existencia de controles simples, en los que los mismos gerentes observen o vigilen a sus trabajadores, aunque predomina la evaluación directa por parte del superior en cada nivel jerárquico. Predominan los controles estructurales y normativos. Los controles estructurales incluyen: formas específicas de reclutamiento de los trabajadores; establecimiento de reglas acerca de la forma en la que se llevan a cabo las actividades (transmitidas, además, a través de cursos de capacitación); mecanismos jerárquicos de evaluación del desempeño que están atados al uso de sistemas informáticos ubicados en los equipos de cómputo utilizados por los trabajadores, lo cual permite la flexibilidad en la ubicación del trabajador (que puede ser la firma, el cliente o el hogar); rígidos sistemas jerárquicos que deben respetarse; códigos de conducta y vestimenta; o, sistemas de incentivos económicos que pueden ser obtenidos a partir del cumplimiento de indicadores de desempeño. Los controles normativos están liderados por la promesa de una carrera profesional dentro de la firma que debería ser alcanzada en el mediano plazo dependiendo de la 'autonomía responsable' del trabajador. Además, los procesos de formación, el inculcamiento de habilidades blandas o la implementación de códigos de conducta, de vestimenta o de uso de la imagen corporativa influyen para que el trabajador desarrolle sus actividades con sentimientos de responsabilidad en torno a la imagen de la firma.

Las percepciones sobre lo que ocurre en la firma son diferentes dependiendo de cada nivel. Los trabajadores de nivel operativo (auxiliares y contadores junior), tienden a realizar evaluaciones negativas de la labor en la firma: exceso de carga de trabajo, poco respeto por los horarios de trabajo, baja remuneración en relación con la carga, no compensación por horas extras de trabajo, interferencia con la vida social y familiar, no cumplimiento de la promesa de carrera, generación de problemas de salud, evaluación subjetiva por los superiores, etc. Los niveles senior, de consultoría o de directores de equipos hacen evaluaciones menos negativas y, además, justificatorias del conflicto laboral; en este nivel se considera que, tener las dinámicas que viven cotidianamente los trabajadores en nivel operativo, es un paso obligado para llevar a cargos de mayor nivel jerárquico, mayor remuneración y menor dedicación de tiempos. Hay aquí una naturalización del ambiente hostil de trabajo del nivel operativo. Por último, los niveles gerenciales y de socios niegan u ocultan la existencia de los problemas que plantea el nivel operativo.

Una evaluación que se puede hacer de esto lleva a considerar que el proceso de trabajo dentro de la gran firma de auditoría, especialmente en la línea de auditoría, reproduce el conflicto capital-trabajo. El reclutamiento de trabajadores con formación técnica (instrumental) por encima de trabajadores con formación universitaria se puede considerar como una reafirmación de la tesis de Braverman (1975) sobre la descualificación del trabajo. Sin embargo, lo que se observa es que la firma orienta la formación de sus trabajadores, ya sea con cursos de capacitación o condicionando la formación profesional, generando las habilidades necesarias para el desarrollo de las actividades propias de la firma. El trabajador, aunque está al tanto de ello, cae en un juego de consentimiento (Burawoy, 1989) gracias a la promesa de la carrera profesional. En suma, el trabajador de la firma ve a la firma como un espacio de desarrollo personal a pesar de reconocerla también como un espacio de extracción de plusvalía. Por otro lado, la firma está en permanente desarrollo de herramientas de gestión que le permitan mayor control de su trabajador pero que al mismo tiempo le genere sensación de libertad y autonomía. Aunado a esto, la posibilidad de que el trabajador se desplace por diferentes espacios, acompañado de sus equipos de cómputo, como las oficinas de los clientes o el hogar del trabajador, generando autonomía responsable, esconde el control permanente que hace la firma del trabajador a través de los sistemas informáticos así como la reducción de costos a través de la reducción de espacios propios o el traslado de los mismos al trabajador. Finalmente, los controles normativos de generación de incentivos y de formas evaluación del desempeño de manera individual sirven para limitar la acción colectiva de los trabajadores al promover la competencia entre ellos mismos.

## 7. Referencias

- Alvehus, J., & Spicer, A. (2012). Financialization as a strategy of workplace control in professional service firms. *Critical Perspectives on Accounting*, 23, 497-510. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2012.02.001>
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619-644. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00305>
- Araujo, J. (1976). *Contaduría Pública, monopolio yanqui en Colombia*. Medellín: Editorial Lealón.
- Braverman, H. (1975). *Trabajo y Capital Monopolista. La degradación del Trabajo en el siglo XX*. México: Editorial Nuestro Tiempo.
- Burawoy, M. (1989). *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. Madrid: Ministerio del trabajo y seguridad social.
- Cabrera-Narváez, A.; Malaver-Rivera, D.; Quinche-Martín, F. & Acevedo-Alonso, J. (2025). El trabajo en tiempos de crisis: representaciones del capital y el trabajo en los informes de sostenibilidad de las Big Four en Colombia. *Innovar*, 35(98). e123104. <https://doi.org/10.15446/innovar.v35n98.123104>
- Candil, D. (2020). Tecnologías de subjetivación del intraemprendedor: El caso de la consultoría. *Revista Española de Sociología*, 29(2), 233-248. <https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.13>
- Castillo, A. y Ratto, N. (2018) *Teorías del proceso de trabajo. Una revisión de su desarrollo y de las nociones de control y resistencia*. Documento de Trabajo No. 11. Centro de Investigación Político y Social del Trabajo.
- Carneiro, L., & Santos, T. H. (2024). Gender equality: A study of female participation in management roles in auditing firms in Brazil. *Contextus – Contemporary Journal of Economics and Management*, 22(spe.), e85274. <https://doi.org/10.19094/contextus.2024.85274>
- Clarke, A. (1967) *Historia de la Contabilidad en Colombia. 1923-1966 y Experiencias de un Contador Público*. Barranquilla: Instituto Nacional de Contadores Públicos.
- Cooper, D., Robson, K. y Bottausci, C. (2020) Accounting practitioners, work and organizations. *The Routledge Companion to Accounting History*, 2<sup>nd</sup> Ed. (pp. 307-345). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351238885-12>
- Covaleski, M. A., Dirsmith, M. W., Heian, J. B., & Samuel, S. (1998). The calculated and the avowed: Techniques of discipline and struggles over identity in Big Six public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 293-327. <https://doi.org/10.2307/2393854>
- Cowle, E. N., Kleppe, T. J., Moon, J. R., & Shipman, J. E. (2022). Client consulting opportunities and the reemergence of Big 4 consulting practices: Implications for the audit market. *The Accounting Review*, 97(7), 135-168. <https://doi.org/10.2308/TAR-2019-0557>
- Cortés, C. (1986). Las multinacionales de auditoría en Colombia. Roesga.
- Crespo, E., Prieto, C., & Serrano, A. (2009). Trabajo, subjetividad y ciudadanía: Paradojas del empleo en una sociedad en transformación. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Da Silva, J. O., & Bezerra, F. A. (2010). Análise do gerenciamento de resultados e o rodízio de firmas de auditoria nas empresas de capital aberto. RBGN: Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 12(36), 304-321. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v12i36.670>
- Daoust, L. (2020). Playing the Big Four recruitment game: The tension between illusio and reflexivity. *Critical Perspectives on Accounting*, 66, 1-24. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2019.04.002>
- Daoust, L., y Malsch, B. (2019). How ex-auditors remember their past: The transformation of audit experience into cultural memory. *Accounting, Organizations and Society*, 77, 1-20. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2019.03.003>
- Dey, R. M., & Quamina, L. (2024, June). Surveying a shifting landscape: The Big Four and the rising tide of advisory services. *The CPA Journal*. <https://www.cpajournal.com/2024/06/17/16539/>
- Dillard, J. (2006). The Labour Process. In Z. Hoque, *Methodological Issues in Accounting Research: Theories and Methods* (271-290). London: Spiramus.
- Dirsmith, M. W., Heian, J. B., & Covaleski, M. A. (1997). Structure and agency in an institutionalized setting: The application and social transformation of control in the Big Six. *Accounting, Organizations and Society*, 22(1), 1-27. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(96\)00005-0](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(96)00005-0)
- Duberley, J., Johnson, P., Cassell, C.M. (2012) Philosophies underpinning qualitative research. En: Symon, G., Cassell, C.M., (eds.). *Qualitative organizational research: core methods and current challenges* (15-34). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781526435620.n2>
- Dunne, N. J., Brennan, N. M., & Kirwan, C. E. (2021). Impression management and Big Four auditors: Scrutiny at a public inquiry. *Accounting, Organizations and Society*, 88, 101170. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2020.101170>
- Dunne, N.J., Brennan, N. M., & Kirwan, C. E. (2023). How the Big Four maintain and defend logic equilibrium at concurrent performances. *Critical Perspectives on Accounting*, 94, 102452. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2022.102479>
- Edwards, R. (1979). *Contested Terrain. The transformation of the workplace in the twentieth century*. New York: Basic Books Inc.
- EY Colombia. (2024). *Informe de sostenibilidad FY23-FY24*. [https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/es-co/campaigns/corporate-responsibility/documents/ey\\_informe\\_sostenibilidad\\_fy23\\_y\\_fy24.pdf](https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/es-co/campaigns/corporate-responsibility/documents/ey_informe_sostenibilidad_fy23_y_fy24.pdf)
- Flick, U. (2004) *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Morata
- Friedman, A.L. (1977). *Industry and Labour Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism*. London: Macmillan.

- Fernández Rodríguez, C. J. (2007). *El discurso del management: tiempo y narración*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Gandini, A. (2017). Labour process theory and the gig economy. *Human Relations*, 72(6), 1039-1056. <https://doi.org/10.1177/0018726718790002>
- Gebreiter, F. (2020). Making up ideal recruits. Graduate recruitment, professional socialization and subjectivity at Big Four accountancy firms. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(1), 233-255. <https://doi.org/10.1108/aaaj-11-2017-3250>
- Gendron, Y., & Spira, L. F. (2010). Identity narratives under threat: A study of former members of Arthur Andersen. *Accounting, Organizations and Society*, 35, 275-300. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.09.001>
- Giraldo R., J. (2003). Los trabajos de Marx: una visión panorámica. In J. C. Celis, *Lecturas clásicas y actuales del trabajo* (pp. 17-46). Medellín: Escuela Nacional Sindical.
- Gómez, G., Sandoval Imán, J. E., & Poma, H. (2021). La concentración del mercado de la auditoría en Perú. *Cuadernos de Contabilidad*, 22. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc22.cmap>
- González, T. M., & Restrepo, K. (2024). ¿Por qué hay rotación de los Millennial en las Firms de Auditoría en Colombia? *Revista Summa de Arithmetica*, 1(9), 40-57. <https://doi.org/10.11565/sda.v1i9.59>
- Guimarães, F. G., & Dantas, J. A. (2015). Concentração do mercado de auditoria na indústria bancária brasileira. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, 3(3), 84-103. <https://periodicos.ufpb.br/index.php/recfin/article/view/25403>
- Gracia, E. (1994) Las transnacionales auditoras. Aproximación al entendimiento de su naturaleza. En: *Historia de la Contaduría Pública en Colombia. Siglo XX*. Bogotá: Universidad Central, pp.137-238.
- Hanlon, G. (1996). "Casino capitalism" and the rise of "commercialised" service class. *Critical Perspectives on Accounting*, 7(3), 339-363. <https://doi.org/10.1006/cpac.1996.0038>
- Jaros, S. (2010). The core theory: critiques, defences and advances. En: P. Thompson y C. Smith (eds.) *Working Life. Renewing labour process analysis* (pp. 70-88). Palgrave Macmillan. [https://doi.org/10.1007/978-1-137-11817-2\\_5](https://doi.org/10.1007/978-1-137-11817-2_5)
- Junta Central de Contadores [JCC]. (2025). *Informe de rendición de cuentas UAE JCC 2024*. [https://www.jcc.gov.co/docs/default-source/carrusel-doc/informe-rendicion-de-cuentas-uae-jcc-2024-052025.pdf?sfvrsn=d5d955a8\\_1](https://www.jcc.gov.co/docs/default-source/carrusel-doc/informe-rendicion-de-cuentas-uae-jcc-2024-052025.pdf?sfvrsn=d5d955a8_1)
- Khalifa, R. (2013). Intra-professional hierarchies: the gendering of accounting specialisms in UK accountancy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 26(8), 1212-1245. <https://doi.org/10.1108/aaaj-05-2013-1358>
- Knights, D., & Willmott, H. (1989). Power and subjectivity at work: From degradation to subjugation in social relations. *Sociology*, 23(4), 535-558. <https://doi.org/10.1177/0038038589023004003>
- Konovalov, I. (2023). Labour Process Theory: from Taylorism to Algorithmic Management. *Journal of Economic Sociology*, 24(2), 109-167. <https://ojs.hse.ru/index.php/ecsoc/article/view/19708>
- Kornberger, M., Justensen, 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, 514-533. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2011.07.007>
- KPMG Colombia. (2025). *Informe de sostenibilidad FY24*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/co/pdf/2025/09/informe-de-sostenibilidad-fy24-vf.pdf>
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Ladva, P., & Andrew, J. (2014). Weaving a web of control. "The promise of opportunity" and work-life balance in multinational accounting firms. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(4), pp. 634-654. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-02-2012-00955>
- Lapa-Zuta, J. O., & Cárdenas-Canchanya, K. B. (2020). *Wellness en una de las big four: estudio sobre la percepción del bienestar laboral* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/654028>
- Littler, C. R. (1990). The Labour Process Debate: A Theoretical Review 1974-88. En: *Labour process theory* (pp. 46-94). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-20466-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-1-349-20466-3_2)
- Malsch, B. (2024). Catch me if you match! A discussion of auditors' involvement in clients' sustainability reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 113, 101536. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2023.101536>
- Maravelias, C. (2007). Freedom at work in the age of post-bureaucratic organization. *Ephemera: Theory & Politics in Organization*, 7(4), 555-574.
- Martín-Rojo, L. y Van-Dijk, T. (1998). 'Había un problema y se ha solucionado': legitimación de la expulsión de inmigrantes 'ilegales' en el discurso parlamentario español. En: L. Martín-Rojo y R. Whittaker (eds.). *Poder-Decir o el poder de los discursos* (169-234). Arrecife - UAM Ediciones.
- Marx, K. (1999). *El Capital. Crítica de la Economía Política. Volumen I* (3ra ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Marx, K. (2013). *Manuscritos de economía y filosofía*. Barcelona: Yulca Editorial.
- Millán, R. (1990). *Historia de la Contaduría Pública en Colombia*. Colombia
- Moisander, J., Groß, C., & Eräranta, K. (2018). Mechanisms of biopower and neoliberal governmentality in precarious work: Mobilizing the dependent self-employed as independent business owners. *Human Relations*, 71(3), 375-398. <https://doi.org/10.1177/0018726717718918>
- Navarrete, M., Mora-Espinoza, M., & Zúñiga-Arroyo, C. (2022). Análisis de la rotación de las Big Four en el mercado financiero en Chile: periodo 2010-2019. *Revista de Investigación Aplicada en Ciencias Empresariales*, 11(1), 54-67. <https://doi.org/10.22370/riace.2022.11.13575>

- Owen, A. S. (2010) *The Political Economy of The Accounting Firm* [Tesis doctoral. University of Warwick]. The Warwick Research Archive Portal. <http://webcat.warwick.ac.uk/record=b2334503~S15>
- Packer, M. (2018). *La ciencia de la investigación cualitativa*. Universidad de los Andes.
- Pardo-Abril, N.G. (2013). *Cómo hacer análisis crítico del discurso. Una perspectiva latinoamericana*. Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/20012>
- Peterson, J. (2015). *Count down: The past, present and uncertain future of the Big Four Accounting Firms.*, Vol. 19. Emerald
- PwC Colombia. (2024). *Informe de sostenibilidad PwC Colombia FY24*. <https://www.pwc.com/co/es/acerca-de-nosotros/responsabilidad-corporativa/2024/documentos/informe-de-sostenibilidad-PwC-Co-FY24.pdf>
- Revilla, J. C., & Tovar, F. J. (2011). El control organizacional en el siglo XXI: En busca del trabajador autodisciplinado. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 135, 47-68. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.135.47>
- Roslender, R. (2017). *Perspectivas sociológicas de la contabilidad moderna*. Cali: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Santillán-Vieira, J. F. (2019). *Responsabilidad social corporativa y su influencia en el employer branding en EY Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Internacional SEK]. Repositorio de la Universidad Internacional SEK Ecuador. <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/3477>
- Salazar-Zapata, C. C., & Arias-Suárez, J. D. (2021). Reflexión crítica en torno a los factores organizacionales que moldean el ambiente laboral en las transnacionales Big Four. *Criterio Libre*, 19(35), 341-351. <https://doi.org/10.18041/19000642/criteriolibre.2021v19n35.8373>
- Sellers, R.D., & Fogarty, T.J. (2010). The making of accountants: the continuing influence of early career experiences. *Managerial Auditing Journal*, 25(7), 701-719. <https://doi.org/10.1108/02686901011061360>
- Smith, C. (2016). Rediscovery of the Labour Process. En: S. Edgell, H. Gottfried y E. Granter (eds.) *The SAGE Handbook of the Sociology of Work and Employment* (pp. 205-224). SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781473915206.n12>
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.
- Thompson, P. (1989). *The Nature of Work. An introduction to debates on the Labour Process*. London: The Macmillan Press.
- Thompson, P. (1990). Crawling from the Wreckage: The Labour Process and the Politics of Production. En D. Knights and H. Willmott (eds) *Labour Process Theory* (pp. 95-124). London: Macmillan. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-20466-3\\_3](https://doi.org/10.1007/978-1-349-20466-3_3)
- Van Leeuwen, T. (2007). Legitimation in discourse and communication. *Discourse & Communication*, 1(1), 91-112. <https://doi.org/10.1177/1750481307071986>
- Wen, W. (2019). The institutionalisation of commercialism in the audit profession. How auditors constitute the commercial self in a large Chinese audit firm. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 10(2), 191-205. <https://doi.org/10.1108/jaee-02-2019-0049>
- Woodcock, J. (2017). *Working the phones. Control and resistance in Call Centres*. Pluto Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt1h64kww>
- Zamarra-Londoño, J. E., Gutiérrez-Castañeda, B. E., & Pérez-Noreña, D. (2023). Relación en la rotación del auditor y calidad de auditoría en las empresas que cotizaron en la bolsa de valores de Colombia entre 2012 y 2019. *Cuadernos de Contabilidad*, 24. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc24.rrac>