

UNIVERSIDAD DE BARCELONA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y ORGANIZACIÓN DE
EMPRESAS

**LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS
EN BASE A COMPETENCIAS**

**ANÁLISIS DE COMPETENCIAS EN EMPRESAS DE
AUDITORÍA**

TESIS DOCTORAL PRESENTADA POR:
XAVIER LLOPART PÉREZ

**DIRIGIDA POR:
DR. RAFAEL REDONDO DURÁN
UNIVERSIDAD DE BARCELONA**

BARCELONA, 1997

221NMEPR												
1 Gerentes	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2 Seniors	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3
3 Asistentes	2	2	2	3	1	2	2	1	3	2	2	1
212NGRRE												
1 Gerentes	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2 Seniors	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2
3 Asistentes	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1
211NGRPR												
1 Gerentes	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2 Seniors	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2
3 Asistentes	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	2	1
112MGRRE												
1 Gerentes	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3
2 Seniors	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2
3 Asistentes	3	2	2	1	1	2	1	1	3	1	2	1
111MGRPR												
1 Gerentes	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
2 Seniors	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2
3 Asistentes	3	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	1

Tercera parte

Habilidades Principales: tabla de resultados

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

Total global: 85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4
------------------	----	----	----	----	---	----	----	----	----	-----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	---

Habilidades Principales por ocupación

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Gerentes																						
2 Seniors	50	22	12	11	32	3	5	56	3	3	24	27	9	13	6	3	3	12	24	15	4	4
3 Asistentes	17	41	45	19	17		11	12		12	50	9	17	5	34	2	6	6	24	2		
	18	35	20	20			3	6	15	1	57	1	29	20	44	6	8	7	6	1		
Total global:	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	4

Habilidades Principales por tipología

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Multinacional	16	6	7	4	13	4	9	1	6	13	10	8	8	6	6	2	2	2	12	3	3	3
2 Nacional	36	58	32	43	20	3	8	45	2	10	77	12	30	25	56	11	13	15	34	10	1	1
3 Auditor Independiente	33	34	38	3	16	7	20	15	41	15	17	5	22	2	8	8	5					
Total global:	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	4

Habilidades Principales por tamaño

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Grandes																						
	29	12	12	27	17	1	6	30	1	10	36	11	29	19	26	5	12	5	20	3	3	3
Medianas																						
	19	39	31	16	16	1	5	16	3	4	49	11	11	11	32	4	14	19	5	1	1	1
Pequeñas																						
	37	47	34	7	16	1	8	28	14	2	46	15	15	8	26	2	5	6	15	10	10	10
Total global:	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	4

Habilidades Principales por cultura

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Proactivas	41	35	29	19	26	1	9	29	5	10	59	19	14	20	36	3	8	20	31	1		
Reactivas	44	63	48	31	23	2	10	45	13	6	72	18	41	18	48	8	9	5	23	17	4	
Total global:	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	

Habilidades Principales por tipo de empresa

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
111MGRPR	14	3	4	2	10		6	6	6	6	9	5	5	6	6	2	2	9				
112MGRRE	2	3	3	2	3	4	3	1			7	1	3	3				3	3	3	3	
211NGRPR	6	4	1	9	4	1	6		2	8	2	8	7	7	6	1	6					
212NGRRE	7	2	4	14		2	15	1	19	3	13	5	4	2	2							
221NMEPR	2	8	1	5	2	2	2	2	1	16	5	6	12	2	9	6						
222NMERE	8	22	19	10	9	1	2	9	3	22	4	2	5	11	2	2	11	4	1			
231NPQPR	5	7	1		1		6	1	1	6	1	1	5	1	1	2	1					
232NPQRE	8	15	6	5	4	1	2	7	2	1	10	1	2	8	1	3	7	5				
321AIMEPR	3	1	5	1	2	1	2			6			4			3	2					
322AIMERE	6	8	6		3	3	3	3	5	2	3	5										1
331AIPQPR	11	12	17	2	7	6	7	5	17	4		2			4	6						
332AIPQRE	13	13	10		4		8	7	13	9	14	5	11		2	1						4
Total global:	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	4

Habilidades Principales por ocupación y tipología

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Gerentes																						
1 Multinacional	6			6	6	1	9	1	1	6	3							6	3	3		
2 Nacional	24	14	7	11	10	3	4	27	2	3	16	7	9	10	6	3	3	8	18	7	1	
3 Auditor Independiente	20	8	5	16	16	20				7	14						4			5		
Total	50	22	12	11	32	3	5	56	3	3	24	27	9	13	6	3	3	12	24	15	4	

2 Seniors

1 Multinacional	3	2	7	7	3				6	3	4						2	2	6			
2 Nacional	5	25	18	16	10	1	12		6	31	5	8	5	21	2	4	4	4	12	2		
3 Auditor Independiente	9	14	20	3	7				16	9	13									6		
Total	17	41	45	19	17	11	12	12	12	50	9	17	5	34	2	6	6	24	2			

3 Asistentes

1 Multinacional	7	4		4					9	8	5	6										
2 Nacional	7	19	7	16		3	6		1	30	13	10	29	6	6	3	4	1				
3 Auditor Independiente	4	12	13					15	18	1	8	5	9		2	4	2					
Total	18	35	20	20		3	6	15	1	57	1	29	20	44	6	8	7	6	1			

Habilidades Principales por ocupación y tamaño

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21		
1 Gerentes																							
Grandes	17	1	2	7	10	1	1	21	1	3	5	7	6	5	5	1	2	1	2	1	8	3	3
Medianas	11	7	5	3	8	1	3	14			13	6	2	6	2			7	10	5	1		
Pequeñas	22	14	5	1	14	1	1	21	2		6	14	1	2	1		1	4	6	7			
Total	50	22	12	11	32	3	5	56	3	3	24	27	9	13	6	3	3	12	24	15	4		
2 Seniors																							
Grandes	4	6	9	8	7		3	6		6	13	4	6	3	6	2	6	4	4	12			
Medianas	6	16	15	5	8		1	2		4	17	5	4	1	13			2	5				
Pequeñas	7	19	21	6	2		7	4		2	20		7	1	15					7	2		
Total	17	41	45	19	17		11	12		12	50	9	17	5	34	2	6	6	24	2			
3 Asistentes																							
Grandes	8	5	1	12			2	3		1	18		17	11	15	2	4						
Medianas	2	16	11	8			1		3		19		5	4	19	2	5	4					
Pequeñas	8	14	8						3	12	20	1	7	5	10	2	4	2	2	1			
Total	18	35	20	20			3	6	15	1	57	1	29	20	44	6	8	7	6	1			

Habilidades Principales por ocupación y cultura

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Gerentes																						
Proactivas	24	2	6		21	1	2	22		1	13	11	3	12	2	2	11	9	1			
Reactivas	26	20	6	11	11	2	3	34	3	2	11	16	6	1	6	1	1	1	15	14	4	
Total	50	22	12	11	32	3	5	56	3	3	24	27	9	13	6	3	3	12	24	15	4	
2 Seniors																						
Proactivas	6	16	15	9	5		7	4		8	20	8	2	2	15	6	3	17				
Reactivas	11	25	30	10	12		4	8		4	30	1	15	3	19	2	3	7	2			
Total	17	41	45	19	17		11	12		12	50	9	17	5	34	2	6	6	24	2		
3 Asistentes																						
Proactivas	11	17	8	10				3	5	1	26		9	6	21	1	6	5				
Reactivas	7	18	12	10			3	3	10		31	1	20	14	23	5	8	1	1	1		
Total	18	35	20	20			3	6	15	1	57	1	29	20	44	6	8	7	6	1		
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	

Tercera parte

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
2 Seniors																					
111MGRPR	3		4	4	4		3	6		3	3	3					2	2	6		
112MGRRE		2	3	3	3									2	3	4	4				
211NGRPR	1	3		5						7	6	1	3	2	3	2	2	2			
212NGRRE		1	2	3			6					6	1	1	3	2	1	1			
221NMEPR		5	1	1			2	1	3	5	2	2	1	1	2	1	1	3			
222NMERE	2	9	9	3	8			3	8												
231NPQPR	1	2	1		1		2	2	1	3	3	1	3	1	4		2	2	2		
232NPQRE	1	5	5	4	1		1	2	1	5	2	2	2	2	2		1	1			
321AIMEPR	1		2	1			1			2	2	2			3						
322AIMERE	3	2	3				6			7	7				1						5
331AIPQPR		6	7	2						5	7				7		6				
332AIPQRE	5	6	8		17		11	12	12	12	50	9	17	5	34	2	6	6	24	2	
Total:	17	41	45	19	17		11	12	18	16	50	9	17	5	34	2	6	6	24	2	
3 Asistentes																					
111MGRPR	5	3		2						6	5	2	6								
112MGRRE	2	1		2						3	3	3									
211NGRPR	1	1		4				1	1	3	2	4	4								
212NGRRE			1	4			2	2		6	7	2	5	2	5	2	4	3	3		
221NMEPR				4						5	2	4	6								
222NMERE	2	9	6	4			1			9	2	4	9	2	2	1					
231NPQPR	1	3		4				2		3	3	1	2	1	3	1	2			1	1
232NPQRE	3	3		4				1		4	4		2		2						
321AIMEPR			1	2					3	3	1				2						
322AIMERE			3	3					5	7	7				1			1	1		
331AIPQPR	4	6	6	6			7	7	7	6	1	7	5	4	4	2	2	1			
332AIPQRE	2	2	2	2			3	6	15	1	57	1	29	20	44	6	8	7	6	1	
Total:	18	35	20	20			3	6	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4
Total global:	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4

Habilidades Principales por ocupación y tipología específica

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Gerentes																						
111MGRPR	6				6			6				6		3					3			
112MGRRE							1	3	1		1								3	3	3	
211NGRPR	4		1		4	1		5		1	2			2		2	1	1				
212NGRRE	7	1	1	7				7		2	2	1	6		5	1						
221NMEPR	2				2		2			6	6		2	6		2	5	2				
222NMERE	4	4	4	3	1	1	1	9		5	5	4					1	1	8	4	1	
231NPQPR	3	2						2				1	1	1				1	2	1		
232NPQRE	4	7	1	1	3	1	1	4	2	1	1	1	1	1	1		1		4	2		
321AIMEPR	2				2			2		2							1					
322AIMERE	3	3			3			3			2										1	
331AIPQPR	7		4		7			7		3	4						3					
332AIPQRE	8	5			4			8		2	8										4	
Total:	50	22	12	11	32	3	5	56	3	3	24	27	9	13	6	3	3	12	24	15	4	

Habilidades Principales por tipología y ocupación

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1 Multinacional																					
1 Gerentes	6				6		1	9	1		1	6		3					6	3	3
2 Seniors	3	2	7		7		3		6	3	4						2	2	2	6	
3 Asistentes	7	4		4						9		8	5	6							
Total	16	6	7	4	13	4	9	1	6	13	10	8	8	6	6	2	2	2	12	3	3
2 Nacional																					
1 Gerentes	24	14	7	11	10	3	4	27	2	3	16	7	9	10	6	3	3	8	18	7	1
2 Seniors	5	25	18	16	10	1	12		6	31	5	8	5	21	2	4	4	4	12	2	
3 Asistentes	7	19	7	16			3	6	1	30		13	10	29	6	6	3	4	1		
Total	36	58	32	43	20	3	8	45	2	10	77	12	30	25	56	11	13	15	34	10	1
3 Auditor Independiente																					
1 Gerentes	20	8	5		16		20			7	14						4			5	
2 Seniors	9	14	20	3		7				16		9		13					6		
3 Asistentes	4	12	13					15		18	1	8	5	9		2	4	2			
Total	33	34	38	3	16	7	20	15	41	15	17	5	22	5	22	2	8	8	5	5	5

Habilidades Principales por tipología y tamaño

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Multinacional																						
Grandes	16	6	7	4	13	4	9	1	6	13	10	8	8	6	6	2	2	12	3	3	3	3
Total	16	6	7	4	13	4	9	1	6	13	10	8	8	6	6	2	2	12	3	3	3	3
2 Nacional																						
Grandes	13	6	5	23	4	1	2	21	4	23	1	21	11	20	5	10	3	8				
Medianas	10	30	20	15	11	1	4	11	4	38	9	8	11	23	4		11	17	4	1		
Pequeñas	13	22	7	5	5	1	2	13	2	16	2	1	3	13	2	3	1	9	6			
Total	36	58	32	43	20	3	8	45	2	10	77	12	30	25	56	11	13	15	34	10	1	1
3 Auditor Independiente																						
Medianas	9	9	11	1	5	1	5	3	11	2	3	9										
Pequeñas	24	25	27	2	11	6	15	12	30	13	14	5	13	2	5	6	4					
Total	33	34	38	3	16	7	20	15	41	15	17	5	22	2	8	8	5					
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	4

Habilidades Principales por tipología y cultura

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1 Multinacional																						
Proactivas	14	3	4	2	10		6	6	6	6	9	5	5	6	6	2	2	9				
Reactivas	2	3	3	2	3	4	3	1	7	1	3	3							3	3	3	3
Total	16	6	7	4	13	4	9	1	6	13	10	8	8	6	6	2	2	12	3	3	3	3
2 Nacional																						
Proactivas	13	19	3	14	7	1	2	14	4	30	6	9	15	24	3	6	11	14	1			
Reactivas	23	39	29	29	13	2	6	31	2	6	47	6	21	10	32	8	7	4	20	9	1	1
Total	36	58	32	43	20	3	8	45	2	10	77	12	30	25	56	11	13	15	34	10	1	1
3 Auditor Independiente																						
Proactivas	14	13	22	3	9	7	9	5	23	4				6			7	8				
Reactivas	19	21	16	7			11	10	18	11	17	5	16			2	1					5
Total	33	34	38	3	16	7	20	15	41	15	17	5	22	2	8	8	5	5	5	5	5	5
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	4

Habilidades Principales por tamaño y ocupación

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Grandes																						
1 Gerentes	17	1	2	7	10	1	1	21	1	3	5	7	6	5	5	1	2	1	8	3	3	
2 Seniors	4	6	9	8	7	3	3	6	6	13	4	4	6	3	6	2	6	4	4	12		
3 Asistentes	8	5	1	12		2	2	3	1	18	17	11	15	2	4							
Total	29	12	12	27	17	1	6	30	1	10	36	11	29	19	26	5	12	5	20	3	3	3

Medianas

1 Gerentes	11	7	5	3	8	1	3	14		13	6	2	6	2	2		7	10	5	1		
2 Seniors	6	16	15	5	8	1	1	2	4	17	5	4	1	13			2	5				
3 Asistentes	2	16	11	8		1	1	3		19	5	4	19	2	4		5	4				
Total	19	39	31	16	16	1	5	16	3	4	49	11	11	32	4	14	19	5	1	1	1	1

Pequeñas

1 Gerentes	22	14	5	1	14	1	1	21	2	6	14	1	2	1	1	4	6	7				
2 Seniors	7	19	21	6	2	7	4	4	2	20	7	1	15			7	2					
3 Asistentes	8	14	8				3	12		20	1	7	5	10	2	4	2	2	1			
Total	37	47	34	7	16	1	8	28	14	2	46	15	15	8	26	2	5	6	15	10	10	10

Habilidades Principales por tamaño y tipología

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Grandes																						
1 Multinacional	16	6	7	4	13	4	9	1	6	13	10	8	8	6	2	2	12	3	3			
2 Nacional	13	6	5	23	4	1	2	21	4	23	1	21	11	20	5	10	3	8				
Total	29	12	12	27	17	1	6	30	1	10	36	11	29	19	26	5	12	5	20	3	3	
Medianas																						
2 Nacional	10	30	20	15	11	1	4	11	4	38	9	8	11	23	4	11	17	4	1			
3 Auditor Independiente	9	9	11	1	5	1	5	3	11	2	3	9					3	2	1			
Total	19	39	31	16	16	1	5	16	3	4	49	11	11	32	4	14	19	5	1			
Pequeñas																						
2 Nacional	13	22	7	5	5	1	2	13	2	2	16	2	1	3	13	2	3	1	9	6		
3 Auditor Independiente	24	25	27	2	11	6	15	12	30	13	14	5	13			2	5	6	4			
Total	37	47	34	7	16	1	8	28	14	2	46	15	15	8	26	2	5	6	15	10		
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	

Habilidades Principales por tamaño y cultura

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Grandes																						
Proactivas	20	7	5	11	14	1		12	8	14	9	7	13	13		8	3	15				
Reactivas	9	5	7	16	3	6	18	1	2	22	2	22	6	13	5	4	2	5	3	3	3	3
Total	29	12	12	27	17	1	6	30	1	10	36	11	29	19	26	5	12	5	20	3	3	3
Medianas																						
Proactivas	5	9	6	6	4	3	4	3	4	1	22	5	6	6	16	2	12	8				
Reactivas	14	30	25	10	12	1	2	12	3	3	27	6	5	5	16	2	2	11	5	1	1	1
Total	19	39	31	16	16	1	5	16	3	4	49	11	11	11	32	4	14	19	5	1	1	1
Pequeñas																						
Proactivas	16	19	18	2	8	6	13	5	1	23	5	1	1	7	1	5	8	1				
Reactivas	21	28	16	5	8	1	2	15	9	1	23	10	14	7	19	1	5	1	7	9	9	9
Total	37	47	34	7	16	1	8	28	14	2	46	15	15	8	26	2	5	6	15	10	10	10
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	4

Habilidades Principales por cultura y ocupación

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Proactivas																					
1 Gerentes	24	2	6	21	1	2	22	1	13	11	3	12	2	2	11	9	1				
2 Seniors	6	16	15	9	5	7	4	8	20	8	2	2	15	6	3	17					
3 Asistentes	11	17	8	10		3	5	1	26	9	6	21	1	6	5						
Total	41	35	29	19	26	1	9	29	5	10	59	19	14	20	36	3	8	20	31	1	
Reactivas																					
1 Gerentes	26	20	6	11	11	2	3	34	3	2	11	16	6	1	6	1	1	1	15	14	4
2 Seniors	11	25	30	10	12	4	8	4	30	1	15	3	19	2	3	7	2				
3 Asistentes	7	18	12	10		3	3	10	31	1	20	14	23	5	8	1	1	1			
Total	44	63	48	31	23	2	10	45	13	6	72	18	41	18	48	8	9	5	23	17	4
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4

Tercera parte

Habilidades Principales por cultura y tipología

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
Proactivas																					
1 Multinacional	14	3	4	2	10		6	6	6	6	5	5	5	6	6	2	2	2	9		
2 Nacional	13	19	3	14	7	1	2	14	4	30	6	9	15	24	3	6	11	14	1		
3 Auditor Independiente	14	13	22	3	9	9	7	9	5	23	4	4	6	6	7	8					
Total	41	35	29	19	26	1	9	29	5	10	59	19	14	20	36	3	8	20	31	1	

Reactivas																					
1 Multinacional	2	3	3	2	3		4	3	1	7	1	3	3	3	3	3	3	3	3		
2 Nacional	23	39	29	29	13	2	6	31	2	6	47	6	21	10	32	8	7	4	20	9	1
3 Auditor Independiente	19	21	16	7	7			11	10	18	11	17	5	16	2	1	5				
Total	44	63	48	31	23	2	10	45	13	6	72	18	41	18	48	8	9	5	23	17	4
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4

Habilidades Principales por cultura y tamaño

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
Proactivas																						
Grandes	20	7	5	11	14	1	12	8	14	9	7	13	13	8	3	15						
Medianas	5	9	6	6	4	3	4	1	22	5	6	6	16	2	12	8						
Pequeñas	16	19	18	2	8	6	13	5	1	23	5	1	7	1	5	8	1					
Total	41	35	29	19	26	1	9	29	5	10	59	19	14	20	36	3	8	20	31	1		
Reactivas																						
Grandes	9	5	7	16	3	6	18	1	2	22	2	22	6	13	5	4	2	5	3	3		
Medianas	14	30	25	10	12	1	2	12	3	3	27	6	5	5	16	2	2	11	5	1		
Pequeñas	21	28	16	5	8	1	2	15	9	1	23	10	14	7	19	1	5	1	7	9		
Total	44	63	48	31	23	2	10	45	13	6	72	18	41	18	48	8	9	5	23	17	4	
Total global	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4	

Tercera parte

Habilidades Principales por tipología específica y ocupación

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
111MGRPR																						
1 Gerentes	6				6		6					6	3				2	2		3		
2 Seniors	3		4		4				6			3								6		
3 Asistentes	5	3	2		2				6		6	5	2	6								
Total:	14	3	4	2	10		6		6	6	6	9	5	5	6		2	2		9		
112MGRRE																						
1 Gerentes							1	3	1		1									3	3	3
2 Seniors			2	3	3		3				3	1										
3 Asistentes	2	1		2			4	3	1		7	1	3	3								
Total:	2	3	3	2	3		4	3	1		7	1	3	3						3	3	3
211NGRPR																						
1 Gerentes	4		1		4	1		5		1	2			2			2	1		2		
2 Seniors	1	3		5						3				2	3		4			4		
3 Asistentes	1	1		4			1	1	3		3		2	4	4							
Total:	6	4	1	9	4	1	6		6		8		2	8	7		6	1		6		
212NGRRE																						
1 Gerentes	7	1	1	7			7		2	2	2	1	6		5	1						
2 Seniors	1		2	3			6		7		7	6	1	3	2			2		2		
3 Asistentes			1	4			2	2	6		6	7	2	5	2	4						
Total:	7	2	4	14			15		15		15	1	19	3	13	5	4		4	2	2	
221NMEPR																						
1 Gerentes	2				2		2				6		2	6		2		5		2		
2 Seniors		5	1	1				2	1	5	5	2		6				1		1		
3 Asistentes		3		4						5	2	2	2	6				3		3		
Total:	2	8	1	5	2		2	2	1	16	5	6	6	12	2			9		6		
222NMERE																						
1 Gerentes	4	4	4	3	1	1	1	9			5	4						1	8	4	1	
2 Seniors	2	9	9	3	8			3	8				1	2				1		3		
3 Asistentes	2	9	6	4			1		9		9		2	4	9	2						
Total:	8	22	19	10	9	1	2	9	3	22	4	4	2	5	11	2		2	11	4	1	

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
231NPQPR																					
1 Gerentes	3	2					2				1	1	1	1			1	1	2	1	
2 Seniors	1	2	1	1			2		1	3					3						
3 Asistentes	1	3					2		3		3				2	1					
Total:	5	7	1	1	1	1	6	1	1	6	1	1	1	1	5	1	1	1	2	1	
232NPQRE																					
1 Gerentes	4	7	1	1	3	1	1	4	2		1	1		1	1		1		4	2	
2 Seniors	1	5	5	4	1		1	2	1	5				1	4				2	2	
3 Asistentes	3	3					1	1		4				3	1		2		1	1	
Total:	8	15	6	5	4	1	2	7	2	1	10	1	1	2	8	1	3	1	7	5	
321AIMEPR																					
1 Gerentes	2		1		2			2		2								1			
2 Seniors	1		2	1			1			2					2				1		
3 Asistentes		1	2							2					2			2	1		
Total:	3	1	5	1	2	1	2	2	6	4	2	3	2	4	4	3	2	3	2	2	
322AIMERE																					
1 Gerentes	3	3			3			3			2										1
2 Seniors	3	2	3							2		2			3						
3 Asistentes	3	3	3				3		3	3		1			2						
Total:	6	8	6	3	3	3	3	3	5	5	2	3	3	5	5	1	1	1	1	1	
331AIPQPR																					
1 Gerentes	7		4		7			7		3	4							3			
2 Seniors		6	7	2			6			7					1				5		
3 Asistentes	4	6	6					5		7					1			1	1		
Total:	11	12	17	2	7	2	6	7	5	17	4	4	2	2	2	4	4	6	6	6	
332AIPQRE																					
1 Gerentes	8	5			4			8		2	8										4
2 Seniors	5	6	8							5		7		7							
3 Asistentes	2	2					7		7	6	1	7	5	4			2	1			
Total:	13	13	10	4	4	4	8	7	7	13	9	14	5	11	11	2	1	2	1	4	
Total global:	85	98	77	50	49	3	19	74	18	16	131	37	55	38	84	11	17	25	54	18	4

Tercera parte

Conocimientos: promedio general

Auditoría	Contabilidad	Econ-Financier	Fiscales-Legales	Informáticos	Organización
4,66	4,70	3,80	4,08	3,42	3,67

Conocimientos por ocupación

	Auditoría	Contabilidad	Econ-Financier	Fiscales-Legales	Informáticos	Organización
1 Gerentes	6,72	6,38	5,85	5,54	4,91	5,53
2 Seniors	4,69	4,94	3,94	4,47	3,41	4,00
3 Asistentes	2,57	2,78	1,62	2,24	1,93	1,49

Tercera parte

Conocimientos por tipología

	Auditoría	Contabilidad	Econ-Financier	Fiscales-Legales	Informáticos	Organización
1 Multinacional	5,33	4,59	3,26	3,56	3,04	3,89
2 Nacional	4,57	4,68	3,79	4,06	3,44	3,62
3 Auditor Independiente	4,53	4,80	4,08	4,37	3,53	3,67

Conocimientos por tamaño

	Auditoría	Contabilidad	Econ-Financier	Fiscales-Legales	Informáticos	Organización
Grandes	4,88	4,58	3,38	3,73	3,03	3,50
Medianas	4,68	4,83	3,94	4,22	3,40	3,56
Pequeñas	4,45	4,71	4,07	4,28	3,77	3,92

Tercera parte

Conocimientos por cultura

	Auditoría	Contabilidad	Econ-Financier	Fiscales-Legales	Informáticos	Organización
Proactivas	4,86	4,74	3,90	4,22	3,57	3,80
Reactivas	4,51	4,68	3,74	3,98	3,30	3,57

Conocimientos por ocupación y tipología

	Auditoría	Contabilidad	Econ-Financier	Fiscales-Legales	Informáticos	Organización
1 Gerentes						
1 Multinacional	6,89	6,11	5,22	4,56	4,22	5,56
2 Nacional	6,67	6,44	5,79	5,62	4,95	5,49
3 Auditor Independiente	6,75	6,40	6,25	5,85	5,15	5,60
2 Seniors						
1 Multinacional	5,44	4,89	3,00	4,00	2,89	4,67
2 Nacional	4,62	4,95	4,00	4,44	3,46	3,87
3 Auditor Independiente	4,50	4,95	4,25	4,75	3,55	3,95
3 Asistentes						
1 Multinacional	3,67	2,78	1,56	2,11	2,00	1,44
2 Nacional	2,44	2,64	1,56	2,13	1,92	1,51
3 Auditor Independiente	2,35	3,05	1,75	2,50	1,90	1,45

Conocimientos por ocupación y tamaño

	Auditoría	Contabilidad	Econ-Financier	Fiscales-Legales	Informáticos	Organización
1 Gerentes						
Grandes	6,68	6,32	5,32	4,91	4,45	5,23
Medianas	6,76	6,38	5,81	5,76	4,71	5,33
Pequeñas	6,72	6,44	6,36	5,92	5,48	5,96
2 Seniors						
Grandes	5,00	4,82	3,23	4,00	2,86	3,86
Medianas	4,76	5,19	4,43	4,76	3,52	3,95
Pequeñas	4,36	4,84	4,16	4,64	3,80	4,16
3 Asistentes						
Grandes	2,95	2,59	1,59	2,27	1,77	1,41
Medianas	2,52	2,90	1,57	2,14	1,95	1,38
Pequeñas	2,28	2,84	1,68	2,28	2,04	1,64