



II. RESOLUCIONES Y ACUERDOS DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA

II.3. Consejo de Gobierno

Acuerdo 12.1.1/CG 1-3-24, por el que se informa la autorización para la participación de la Fundación de la Investigación de la Universidad de Sevilla en la Empresa basada en el conocimiento CulturaFit Solutions, S.L.

Acuerdo 12.1.1/CG 1-3-24, por el que se conviene, por asentimiento, informar favorablemente la solicitud de autorización para la participación de la Fundación de la Investigación de la Universidad de Sevilla en la Empresa basada en el conocimiento CulturaFit Solutions, S.L., informada favorablemente por Acuerdo 10.3.2/CG 19-3-21, en los términos de la documentación obrante en el expediente.

Procede dar traslado del presente acuerdo al Consejo Social para su aprobación.

ANEXO

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN DE LA FUNDACIÓN DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA EN LA EMPRESA BASADA EN EL CONOCIMIENTO CULTURALFIT SOLUTIONS, S.L.

D. Manuel Felipe Rosa Iglesias, Vicerrector de Transferencia del Conocimiento, informa de la solicitud de D. Carlos Sanchís Pedregosa, Profesor Titular del Departamento de Economía Financiera y Dirección de Operaciones de la US, para la participación de la Fundación de Investigación de la Universidad de Sevilla (FIUS) en el capital social de la empresa basada en el conocimiento CulturalFit Solutions, SL (autorizada en acuerdo de Consejo de Gobierno 10.3.2/CG 19-3-21), para su aprobación, si procede, en el próximo Consejo de Gobierno del 1 de marzo de 2024.

A continuación, se indican los datos relativos a la operación solicitada:

Se anexa el informe del Secretariado de Transferencia del Conocimiento y Emprendimiento remitido a Consejo de Gobierno de 19-3-21 para la autorización de CulturalFit Solutions como Empresa Basada en el Conocimiento de la Universidad de Sevilla.

Patrimonio neto de la empresa	6.744,62 €
Importe total de participaciones sociales	3.000,00 €
Valor teórico contable de la participación	2,25 €
N.º de participaciones adquiridas por la FIUS	30,00 €
Porcentaje de participaciones adquiridas	1 %
Coste total de la operación	67,50 €

En Sevilla, a 21 de febrero de 2024.

Manuel Felipe Rosa Iglesias
Vicerrector de Transferencia del Conocimiento y Emprendimiento



II. RESOLUCIONES Y ACUERDOS DE LOS ÓRGANOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA
II.3. Consejo de Gobierno

INFORME DE AUTORIZACIÓN DE LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO DE OUTSOURCING Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS CULTURALFIT S.L. COMO EMPRESA BASADA EN EL CONOCIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA EMITIDO POR EL VICERRECTORADO DE TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO PARA EL CONSEJO DE GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA DE FECHA 19/03/2021.

La empresa CULTURALFIT, S.L. reúne los requisitos para su consideración como Empresa Basada en el Conocimiento de la Universidad de Sevilla, de acuerdo con las “Instrucciones para la creación de empresas basadas en el conocimiento, EBC de la Universidad de Sevilla, aprobadas en Consejo de Gobierno de 30 de octubre de 2013.

RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO

Diversos estudios apuntan a que los empleados que perciben un mayor encaje con la cultura de su empresa son más productivos, satisfechos y felices. Sin embargo, en base a la experiencia del equipo promotor en materia de gestión de personas, se ha identificado que la gran mayoría de empresas no utilizan herramientas para el análisis del encaje cultural. Esto supone un claro nicho de mercado, dado que hoy en día no basta con reclutar a los empleados en base a sus competencias y su CV, sino que además es preciso verificar su grado de encaje con la cultura corporativa. Esto les ayudará en la toma de decisiones en materia de gestión de personas, lo que redundará en contrataciones más precisas, empleados más productivos y comprometidos, un mejor clima organizativo y, en definitiva, un mayor rendimiento global.

¿Por qué casi el 80 % de las empresas no realizan diagnósticos de ajuste cultural? Principalmente porque las herramientas que existen hasta el momento resultan caras, prácticamente inaccesibles y difíciles de implementar para las PYMES.

Ante esta oportunidad latente que se ha identificado, se lanza una solución que se apalanca en una herramienta 100 % digital y automatizada. Esta herramienta ha sido desarrollada por el equipo de investigación al que pertenece el equipo promotor en base al Cultural Fit Assessment Method, un método validado científicamente. Nuestra herramienta permite identificar las características culturales predominantes tanto a nivel empresarial como individual para, posteriormente, evaluar el grado de ajuste entre ellas de forma ágil y económica.

La herramienta propuesta por este equipo emprendedor funciona de la siguiente manera: recopila data de empleados y sobre la empresa en base a un self-assessment gamificado que consta de 12 preguntas y toma algo menos de 5 minutos. Tras agregar esa data, empleamos algoritmos de machine learning para realizar el diagnóstico de ajuste cultural. Nuestra herramienta tiene utilidad tanto desde el punto de vista del usuario empleado como para el cliente empresa. A nivel del usuario, CulturalFit permite que el empleado conozca no solo su grado de encaje con la cultura de su empresa actual, sino que, en base a nuestra data, analice su potencial encaje cultural con otras organizaciones. Por otra parte, permitirá a las empresas cliente generar un diagnóstico de su propia cultura, analizar el grado de ajuste de su plantilla a la misma, realizar comparaciones a nivel sectorial y emplear la herramienta en sus procesos de selección.

Se ha desarrollado el Producto Mínimo Viable y la página web está ya desarrollada y en funcionamiento. Dentro de la página web (<https://culturalfit.es/>) se encuentra el test de self-assessment que permite obtener el diagnóstico de ajuste cultural.

La principal ventaja competitiva de CulturalFit frente a otras opciones más costosas y complejas como la consultoría tradicional o el DIY (Do it yourself) es que la aplicación de esta herramienta es ágil, sencilla y económica.



II. RESOLUCIONES Y ACUERDOS DE LOS ÓRGANOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA
II.3. Consejo de Gobierno

Pero sin duda, el rasgo más diferenciador de CulturalFit es su marcado carácter innovador. Se traslada al mercado conocimiento experto derivado de la investigación académica desarrollada en la US, de modo que se genera valor tanto a empresas como a la Sociedad en general. Para ello se emplean técnicas de data science de vanguardia como son la minería de datos y el machine learning.

EQUIPO PROMOTOR

Nombre y Apellidos	Vinculación a la Universidad de Sevilla	% previsto de participación
Antonio Luis Leal Rodríguez	Profesor Contratado Doctor	9,9 %
Carlos Sanchís Pedregosa	Profesor Contratado Doctor	9,9 %
Antonio Manuel Moreno Moreno	Profesor Sustituto Interino	9,9 %

Indicar si existen entidades y/o promotores sin vinculación a la Universidad de Sevilla con participación en la iniciativa.

Nombre y Apellidos/Razón Social	Papel en la iniciativa	% previsto de participación ¹
Ana Benítez Domínguez	CEO	70,3 %

Promotor principal:

D. Antonio Luis Leal Rodríguez

Área de conocimiento: Organización de Empresas Departamento: Administración de Empresas y Marketing Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Teléfono: 954554436

Correo electrónico: aleal6@us.es

Grupo de investigación: SEJ573: Capacidades, Aprendizaje y Conocimiento para la Creación de Valor

PUBLICACIONES O PATENTES PREVIAS

El Profesor Leal-Rodríguez lleva desde 2012 investigando en el campo de la cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de las empresas. Asimismo, el Profesor Leal- Rodríguez desarrolló su tesis doctoral (Absorptive capacity, relational learning and organizational culture in a knowledge management context: three essays on their influences in the innovation outcomes) abordando, entre otros objetivos de investigación, analizar qué papel desempeña la cultura organizacional a la hora de transformar los conocimientos de la empresa en resultados de innovación. Esta tesis doctoral fue calificada con un Sobresaliente Cum Laude por unanimidad, mención internacional y obtuvo el Premio Extraordinario de Doctorado de la Universidad de Sevilla. Además, está adscrito al Grupo de Investigación SEJ573: Capacidades, Aprendizaje y Conocimiento para la Creación de Valor, entre cuyas líneas y ha participado como investigador en el Proyecto P10-SEJ-6081: Cultura Organizativa, Gestión del Conocimiento e Implantación de Tics en Empresas Andaluzas. Adicionalmente, los miembros del equipo llevan años trabajando en esta línea de investigación y cuentan con diversas publicaciones en revistas científicas de impacto, así como ponencias presentadas en congresos académicos de ámbito internacional:

- Leal-Rodríguez, A. L., Sanchís-Pedregosa, C., Moreno-Moreno, A. M. & Benítez- Domínguez, A. (2020). Una propuesta preliminar de herramienta para medir el grado de encaje cultural individuo-organización. III Congreso Iberoamericano de AJICEDE, 26- 27 noviembre 2020.



II. RESOLUCIONES Y ACUERDOS DE LOS ÓRGANOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA
II.3. Consejo de Gobierno

- Acosta-Prado, J. C., López-Montoya, O. H., Sanchís-Pedregosa, C., & Zárata-Torres, R. A. (2020). Human Resource Management and Innovative Performance in Non- profit Hospitals: The Mediating Effect of Organizational Culture. *Frontiers in Psychology*, 11, 1422.
- Saravia-Vergara, E., Sanchís-Pedregosa, C., & Albort-Morant, G. (2020). Organizational Culture, Process Management and Maturity of the Process: An Empirical Study of the Process Status in Peru. *Global Business Review*, 0972150920916036.
- Leal-Rodríguez, A. L., Eldridge, S., Ariza-Montes, J. A., & Morales-Fernández, E. J. (2019). Understanding how organizational culture typology relates to organizational unlearning and innovation capabilities. *Journal of the Knowledge Economy*, 10(4), 1497- 1514.
- Felipe, C. M., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2017). Impact of organizational culture values on organizational agility. *Sustainability*, 9(12), 2354.
- Leal-Rodríguez, A. L., Ariza-Montes, J. A., Roldán, J. L., & Leal-Millán, A. G. (2014). Absorptive capacity, innovation and cultural barriers: A conditional mediation model. *Journal of Business Research*, 67(5), 763-768.
- Leal-Rodríguez, A. L. (2014). Absorptive capacity, relational learning and organizational culture in a knowledge management context: three essays on their influences in the innovation outcomes (Tesis doctoral, Universidad de Sevilla).
- Roldán, J. L., Leal-Rodríguez, A. L., & Leal, A. G. (2012). The influence of organisational culture on the Total Quality Management programme performance. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(3), 183-189.

CONOCIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA

El concepto de cultura organizacional es intuitivamente fácil de entender, pero difícil de delimitar conceptualmente. Desde que este concepto fue introducido en la literatura gerencial, los intentos por proporcionar una descripción o definición del mismo se han multiplicado. Schein (1985) define la cultura organizacional como los valores, creencias y prácticas compartidas por los miembros de la organización. De tal forma que la cultura no solo refleja los aspectos visibles de la organización, tales como su misión y sus valores subyacentes, sino también las formas en que las personas actúan, las expectativas de cada uno y la forma en que interactúan entre sí (McDermott y O'Dell, 2001). Varios estudios como los de O'Reilly y Chatman, (1996) o Schein, (1996) están de acuerdo con la idea de que la cultura organizacional es un atributo construido socialmente que funciona como una especie de "pegamento social" que une a una organización. La literatura científica sobre cultura organizacional se ha basado en diferentes clasificaciones o taxonomías. Entre todas estas tipologías hay que destacar los marcos propuestos por O'Reilly (1989), Hauser (1998), Cameron y Quinn (1999) y Jaskyte (2004). Un aspecto escasamente analizado hasta el momento es el relativo al ajuste cultural individuo-organización. El ajuste cultural es un aspecto verdaderamente crítico en la gestión de las organizaciones que puede ejercer un impacto de gran relevancia en su rendimiento (Van Vianen et al., 2004; Cameron y Quinn, 2011). Son numerosos los casos de trabajadores que reconocen abiertamente haber dejado un empleo debido a la percepción de que no encajaban con la cultura de la organización. Para las empresas esto supone un claro problema, dado que se ven avocadas a tener que asumir constantemente costes relacionados con la rotación de sus empleados (o candidatos) que no encajan con su cultura corporativa.

Existen herramientas para evaluar el grado de ajuste cultural, pero éstas son costosas y complejas de implementar. De modo que Cultural Fit supone una propuesta alternativa de herramienta para medir el grado de encaje cultural individuo-organización. Esta herramienta permite identificar caracteres



II. RESOLUCIONES Y ACUERDOS DE LOS ÓRGANOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA
II.3. Consejo de Gobierno

culturales dominantes de empresas y personas para evaluar si ambas encajan de una manera ágil, rápida y económica.

El método CFAM (Cultural Fit Assessment Method) es un instrumento académico para evaluar el grado de ajuste cultural organización-individuo. Este método, que ha sido desarrollado por los profesores Antonio L. Leal-Rodríguez, Carlos Sanchís-Pedregosa y Antonio M. Moreno Moreno en la Universidad de Sevilla (España), se basa en el Competing Values Framework (Quinn y Rohrbaugh, 1983), un marco ampliamente aceptado, validado y útil en la investigación y el asesoramiento en materia de gestión. El test CFAM toma apenas unos 5 minutos para su implementación y, en base a la respuesta a 12 preguntas, permite conocer el grado de ajuste entre la cultura de una organización y la de un individuo específico. Concretamente, este método identifica cuatro tipologías culturales organizativas (paternalista, disruptiva, comercial, normativa) y cuatro tipologías culturales individuales (tribal, creativo, emprendedor, burócrata).

CONTRAPRESTACIONES DE LA EMPRESA CULTURALFIT S.L. A LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA:

Los retornos propuestos en el contrato de transferencia de tecnología entre la Universidad de Sevilla y CULTURALFIT S.L. se basan en:

- La tabla de regalías establecida en el contrato tipo de reconocimiento de EBC aprobado en Consejo de Gobierno
- La valoración de la tecnología realizada por la consultora M2M especializada en la valoración de intangibles.
- El plan de empresa aportado por los promotores del proyecto.

Con la información de la que se dispone en el Secretariado de Transferencia de Conocimiento y Emprendimiento, se sugiere un la firma del convenio tipo base de transferencia de tecnología y conocimiento entre la universidad de Sevilla y empresas basadas en el conocimiento generado en la universidad de Sevilla, con una regalía anual del 3 %.

El valor de la tecnología es válido para el momento en el que se ha cuantificado. En ningún caso este valor será representativo en caso de venta de la empresa a terceros o una vez consolidada.

El plan de empresa presentado es viable conforme a las expectativas de ventas y gastos considerados por el equipo emprendedor.

RESUMEN DE LA VALORACIÓN DEL STCE

Desde el STCE se ha evaluado el plan de empresa del proyecto y se estima que el mismo es viable técnica y económicamente, según el plan de empresa aportado por los promotores.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL PROYECTO DE EBC CULTURALFIT S.L..	
Nombre del proyecto de EBC de la US	CULTURALFIT, S.L.
Personal PDI de la US promotor	D. Antonio Luis Leal Rodríguez D. Carlos Sanchís Pedregosa D. Antonio Manuel Moreno Moreno



II. RESOLUCIONES Y ACUERDOS DE LOS ÓRGANOS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA
II.3. Consejo de Gobierno

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL PROYECTO DE EBC CULTURALFIT S.L..	
Vinculación del PDI a la US	D. Antonio Luis Leal Rodríguez Departamento: Administración de Empresas y Marketing Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales D. Carlos Sanchis Pedregosa Departamento: Economía financiera y dirección de operaciones Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales D. Antonio Manuel Moreno Moreno Departamento: Administración de Empresas y Marketing Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Propuesta de contrato de EBC a la US	Contrato de Transferencia • 3 % de regalías sobre la facturación de la empresa Participación de la US en el Capital de la empresa: • No se propone participación
Distribución del capital social	100 % al equipo promotor: • 29.7 % Promotores de la US D. Antonio Luis Leal Rodríguez (9.9 %) D. Carlos Sanchis Pedregosa (9.9 %) D. Antonio Manuel Moreno Moreno (9.9 %) • 70.3 % promotores sin vinculación a la US D.* Ana Benítez Domínguez (70.3 %)
Documentos aportados	<ul style="list-style-type: none">• Solicitud de reconocimiento de EBC• Plan de Empresa• Valoración de la tecnología
Otras consideraciones	Tras la aprobación en Consejo de Gobierno de la empresa como EBC de la US, tramítense si procede, la compatibilidad para la prestación de servicios del personal investigador de la US en la misma, al amparo de lo establecido en el artículo 8.3 de la LCTI Este informe de autorización queda condicionado, en todo caso, a que la empresa no tenga ni instale en el futuro, ninguna sede física en las instalaciones o edificios de la Universidad de Sevilla. Asimismo la empresa no podrá hacer uso de equipamiento, suministro o bienes muebles de la Universidad de Sevilla.

* Valoración a actualizar en función de la ejecución del proyecto empresarial.
