



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Scrumban como herramienta para mejorar la gestión organizacional en entornos de alta presión: Análisis en Carlos Hoyos Abogados SAS.

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
Administración de Empresas.

Sebastián Camilo Sánchez Cuesta.
Tutor: Natalia Ortiz Luna.
Opción de Trabajo de grado Seminario.
2025

Dedicatoria

Escribe en esta página a quién dedicas tu trabajo.

*Esta sección es opcional.

Agradecimientos

En caso de considerarse necesario, puede agradecer a personas o instituciones por el apoyo recibido en su trabajo de grado.

*Esta sección es opcional.

Tabla de contenido

1. Resumen.....	6
2. Palabras clave.....	7
3. Pregunta orientadora de la búsqueda	8
4. Metodología de búsqueda de la información	9
5. Sustentación teórica de la pregunta	11
6. Conclusiones	16
7. Referencias.....	17

Tabla de figuras

Figura 1. Tablero Kanban, proyectado en Carlos Hoyos Abogados SAS.	14
--	----

1. Resumen

Actualmente, la alta rotación de personal dentro de un call center concentra un alto porcentaje, lo cual, con el tiempo, se ha ido consolidando como una problemática de gran relevancia tanto para los costos operativos como para la estabilidad organizacional. Este fenómeno suele estar vinculado a una serie de factores relacionados a la presión constante por el cumplimiento de metas, la carencia de oportunidades de crecimiento profesional, bajos niveles de satisfacción laboral, entre otros. Estos elementos contribuyen a la formación de una cultura organizacional negativa, la cual impacta directamente en la eficiencia y retención del talento humano.

Teniendo en cuenta esta situación, el presente artículo reflexiona sobre la posibilidad de transformar esa presión organizacional en una cultura de eficiencia y bienestar, mediante la implementación de metodologías ágiles, especialmente con la metodología Scrumban. Esta metodología híbrida integra la estructura colaborativa y flexible de Scrum con el enfoque visual y fluido de Kanban. Con Scrum se definen roles, se establece el trabajo por sprints enfocados en la mejora continua; mientras que Kanban facilita la visualización del flujo de trabajo, lo que favorece la planificación, el control de carga laboral y la transparencia. El estudio se realizó con base en la experiencia de Carlos Hoyos Abogados SAS, empresa Boyacense especializada en cobro de cartera ubicada en Tunja, Boyacá. Allí se implementará la metodología anteriormente mencionada buscando la obtención de los objetivos impuestos por parte del cliente, así como también, las metas organizacionales. Se definirán los roles dentro del equipo de trabajo, a su vez, por medio

del tablero Kanban se podrá tener informado al equipo de trabajo según las metas establecidas al inicio de cada sprint y llevar seguimiento a los avances logrados. Esto se realizará con el fin de optimizar el desempeño operativo y el cumplimiento de objetivos, pero aún más importante, fortalecer el compromiso, la participación y el sentido de pertenencia del equipo. Esta herramienta se espera sea la herramienta clave para fomentar una cultura organizacional centrada en el bienestar del trabajador y en la sostenibilidad de los procesos en los entornos de call center.

2. Palabras clave

Scrum, Kanban, cultura organizacional, metodologías ágiles, bienestar laboral

3. Pregunta orientadora de la búsqueda

¿La metodología Scrumban es la clave para transformar la presión por metas organizacionales en una cultura de eficiencia y bienestar en un call center?

Con el paso del tiempo y los constantes cambios dentro del medio de los call center, se ha hecho evidente como la presión por la consecución de los objetivos proyectados por una empresa ha afectado significativamente los resultados individuales como colectivos de los trabajadores. Es por ello que nace la necesidad de incluir a las actividades diarias, una serie de estrategias y metodologías que permitan una gestión ágil, eficaz y flexible del trabajo que allí se lleva a cabo. Por tanto, se analiza la opción de incursionar en las metodologías ágiles, precisando en Scrumban, la cual con su enfoque híbrido entre las metodologías Scrum y Kanban, podrán lograr la orientación a la optimización de los flujos de trabajo y el trabajo colaborativo, buscando la solución a los problemas que se han venido presentando dentro de esta industria.

Es aquí donde el interrogante guía su análisis hacia los aportes e impactos que podría llegar a generar la metodología Scrumban en los call center, en este caso en Carlos Hoyos Abogados SAS, buscando la mejora del clima organizacional, la optimización de procesos y resultados internos, así como también, el fortalecimiento de los equipos de trabajo conformados.

4. Metodología de búsqueda de la información

Para dar respuesta a la pregunta orientadora, se realizó el proceso de búsqueda principalmente enfocado en los impactos de la aplicación de la metodología Scrumban dentro del contexto empresarial analizado, el cual se caracteriza por la presión constante a la cual se ven expuestos los trabajadores por las metas organizacionales.

La gestión de la información se realizó principalmente en el buscador Google Chrome, estableciendo la combinación de palabras clave de la investigación tales como: “Scrumban”, “Scrum”, “Kanban”, “Estrés y rotación de personal en call center”, “Altos costos por la rotación de personal en call center”, con un rango de búsqueda entre los años 2020 a 2025, con el fin de garantizar una gestión actualizada.

Durante el proceso de búsqueda, se recurrió a fuentes con las cuales se brinda el contexto sobre el cual se basó la investigación. Inicialmente se incorporó información ofrecida por (Atlassian, s.f.) en cuanto a la definición de Scrum y sus aplicaciones en distintos entornos, así como también, por medio de la información brindada por (Staff, 2025) donde se detallan a fondo los roles que integran un equipo Scrum.

Por otra parte, (Martins, 2025) brinda una definición práctica sobre la implementación de Kanban, destacando la visualización del flujo de trabajo de una manera más efectiva.

Se realizó la búsqueda sobre la metodología Scrumban, donde (Laoyan, 2025) explica como esta metodología híbrida permite una adaptación óptima a entornos de trabajo donde se requiere flexibilidad y organización.

Tomando como base la búsqueda realizada sobre la metodología en la cual se basó la sustentación de la pregunta orientadora, se incorporó a la investigación la información brindada por (Nechiporuk, 2024) y (Uriarte, 2024), los autores abordan de manera específica, las causas detrás de la rotación de personal dentro de los call center, así como también, las consecuencias económicas y operativas que esto genera a las empresas.

5. Sustentación teórica de la pregunta

En la actualidad uno de los fenómenos con mayor impacto dentro de los call center es la alta rotación de personal que allí se presenta, la cual promedia un porcentaje entre el 30% a 40% anualmente (Nechiporuk, 2024), lo cual implica gastos significativos en procesos tales como reclutamiento, capacitación y adaptación de nuevos empleados (Uriarte, 2024). Esto puede ser dado por diferentes situaciones relacionadas con la presión que se vive a diario en la cotidianidad del call center, como se evidencia en una supervisión inadecuada, clima laboral poco agradable, bajas oportunidades de crecimiento profesional, niveles de satisfacción inexistentes y falta de proceso adecuado de selección (Uriarte, 2024), los cuales son factores para crear una mala cultura organizacional.

Es aquí donde nace la necesidad de analizar la posibilidad de incluir a las labores diarias una metodología tal como Scrumban, la cual combina dos estrategias ágiles comunes: Scrum y Kanban (Laoyan, 2025). Por parte de Scrum podemos encontrar una metodología flexible y con adaptabilidad al cambio, mayor comunicación entre los equipos de trabajo y mejora continua (Atlassian, s.f.), con una composición interna del equipo por el product owner, el scrum master y el equipo desarrollador (Staff, 2025), y en cuanto a Kanban, es una herramienta visual que permite a los equipos de trabajo visualizar sus flujos de trabajo y la carga que cada uno tiene (Martins, 2025).

Carlos Hoyos Abogados SAS es una firma de abogados ubicada en la ciudad de Tunja -Boyacá dedicada a la asesoría y consultoría jurídica en las distintas ramas del derecho, enfocados en el cobro especializado de cartera financiera y empresarial, en sus diferentes etapas de recuperación (Hoyosabogados, 2024). La implementación de las

metodologías partirá de Scrum con la segmentación de la cartera para gestión de cobro de parte del cliente asignando los roles de la siguiente manera:

- Product owner: Coordinador de la cartera y Director de planeación estratégica, los cuales tienen contacto directo y feedback de primera mano de parte del cliente contratante.
- Scrum master: Líder de cada grupo, asignado por el coordinador, el cual recibirá la asignación de clientes para el grupo del cual es responsable según la segmentación realizada por el product owner.
- Equipo de desarrollo: Gestores de cartera vía call center quienes estarán a cargo de la puesta en marcha de las estrategias, previamente analizadas de parte del equipo del product owner.

Cada sprint tendrá una duración de dos semanas, Al finalizar, se evaluarán los resultados en términos de recaudo, generación de acuerdos de pago, proyecciones de cierre mensual, segmentación de clientes por enfoque asesor, así como incentivos por el cumplimiento de metas. Además, se realizarán reuniones diarias con los líderes de grupo para revisar proyecciones y definir qué tipo de gestión diferencial se aplicará a los clientes.

Este enfoque tiene como propósito cumplir con los objetivos del cliente y de la empresa, manteniendo al equipo actualizado diariamente respecto al avance del *sprint*. Esto les permitirá, además del reconocimiento económico, acceder a otros beneficios por el logro de metas, las cuales se fijarían al inicio de cada sprint, buscando que los trabajadores tengan un factor motivacional adicional.

Por parte de Kanban, por medio de un tablero se representaran cuatro columnas las cuales tendrán como nombre:

- Por gestión: En esta columna estará contenida la información relacionada con la cantidad de clientes pendientes por llamada según los focos establecidos, se actualizará de manera diaria.
- En gestión: Allí se encontrará la información relacionada con el foco o segmento de clientes a los cuales se les esta realizando una gestión diferencial, asimismo, los clientes con acuerdo de pago y pendientes por cierre de negociación que están programados para el día en vigencia.
- Finalizado: Aquí se dejará registro de los segmentos de clientes ya gestionados con su respectivo resultado, es decir, si se lograron buenos resultados en cuestión de expectativa de pago con cada cliente.
- Avances: Se actualizará diariamente el recorrido de manera porcentual sobre las metas establecidas por parte del cliente para el mes en vigencia, así como también, el porcentaje de cumplimiento de las metas organizacionales y el sprint en gestión.



Figura 1. Tablero Kanban, proyectado en Carlos Hoyos Abogados SAS. (Fuente: Elaboración propia, 2025)

La implementación de esta metodología tiene como objetivo mantener al equipo informado sobre las estrategias en curso y su ejecución diaria, orientadas al cumplimiento de los objetivos del cliente y de la empresa. Dado que normalmente esta información no está al alcance de todos los colaboradores por la naturaleza de sus cargos, se espera reducir la incertidumbre frente a los resultados diarios. Asimismo, se busca involucrar al equipo en la toma de decisiones estratégicas, resaltando el papel clave que desempeñan en el cumplimiento de las metas organizacionales.

Es de esa manera, que por medio de la metodología Scrumban se puede transformar la presión a la cual están expuestos a diario los trabajadores, en una cultura de eficiencia y bienestar, ya que su aplicación permite estructurar de una manera clara el trabajo, promueve la participación de todos los integrantes del equipo de trabajo por medio de la información a la cual estos tendrán acceso, generando así, condiciones más favorables para su rendimiento individual, como el grupal, asegurandoles una estabilidad laboral duradera.

6. Conclusiones.

A partir del análisis realizado sobre la implementación de la metodología Scrumban en un call center, es importante resaltar:

- La implementación de la metodología Scrumban permite la reducción de los efectos negativos asociados a la presión por las metas organizacionales, la incertidumbre por el desconocimiento de los resultados, entre otros, ya que fomenta una gestión diaria más estructurada, focalizada y colaborativa mejorando la eficiencia y el clima organizacional.
- Buscando fortalecer los lazos y el bienestar laboral, esta herramienta brinda la posibilidad de contar con equipos de trabajo involucrados activamente en las diferentes estrategias planeadas al inicio de cada sprint, siendo positivo para reducir notablemente los índices de rotación de personal.

7. Referencias

Atlassian. (s.f.). Obtenido de Qué es scrum y cómo empezar:

<https://www.atlassian.com/es/agile/scrum>

Hoyosabogados. (19 de Julio de 2024). *Hoyosabogados.* Obtenido de Hoyosabogados:

<https://www.hoyosabogados.com.co/>

Laoyan, S. (14 de Febrero de 2025). *Scrumban: lo mejor de dos metodologías ágiles.*

Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/scrumban>

Martins, J. (19 de Enero de 2025). *¿Qué es la metodología Kanban y cómo funciona?*

Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/what-is-kanban>

Nechiporuk, A. (21 de Octubre de 2024). *Key Causes of Call Center Turnover and Ways*

To Reduce It. Obtenido de Nextiva: <https://www.nextiva.com/blog/call-center-turnover-rates.html>

Staff, C. (17 de Junio de 2025). *The 3 Scrum Roles and Responsibilities Explained.*

Obtenido de Coursera: <https://www.coursera.org/articles/scrum-roles-and-responsibilities>

Uriarte, M. (28 de Julio de 2024). *Todo sobre el índice de rotación de personal en un call*

center. Obtenido de Omnia: [https://omniawfm.com/blog/indice-de-rotacion-de-personal-call-](https://omniawfm.com/blog/indice-de-rotacion-de-personal-call-center.php#:~:text=Altos%20niveles%20de%20rotaci%C3%B3n%20implican,calidad%20del%20servicio%20al%20cliente.)

[center.php#:~:text=Altos%20niveles%20de%20rotaci%C3%B3n%20implican,calidad%20del%20servicio%20al%20cliente.](https://omniawfm.com/blog/indice-de-rotacion-de-personal-call-center.php#:~:text=Altos%20niveles%20de%20rotaci%C3%B3n%20implican,calidad%20del%20servicio%20al%20cliente.)