



**SUCCESSION PLANNING IN
DEPARTMENTAL LEADERSHIP**

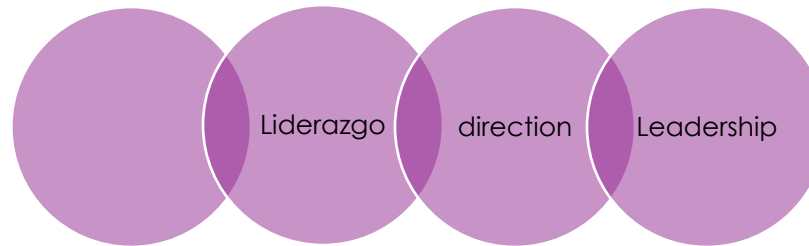
**PLANIFICACIÓN DE LA SUCESIÓN EN LA
DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL**

**PLANIFICATION DE LA SUCCESSION AU
SEIN DE LA DIRECTION DES
DÉPARTEMENTS**

SeLD 6206

**James F. Daniel, PhD
VP, IAD/DIA**

INTRO.: Leadership Success needs to be brought into a plan for ensuring leadership continuity.



- La sucesión del liderazgo en la organización debe ser llevada a un plan para asegurar la continuidad del liderazgo.
- La planification de la relève doit être intégrée dans un plan pour assurer la continuité des dirigeants.

Definition: Succession Planning is a process of developing new leaders by training them to assume leadership roles.

- **Definición:** La planificación de la sucesión es un proceso de desarrollo de nuevos líderes mediante la formación de estos para que asuman funciones de liderazgo.

- **Définition :** La planification de la relève est un processus de développement de nouveaux dirigeants en les formant à assumer des rôles de direction.

Purpose: This seminar will focus on succession planning in departmental leadership.

Propósito: Este seminario se centrará en la planificación de la sucesión en el liderazgo departamental.

- **But :** Ce séminaire portera sur la planification de la relève au sein de la direction des départements.



WHY SUCCESSION PLANNING?

**¿POR QUÉ LA
PLANIFICACIÓN DE
LA SUCESIÓN?**



**POURQUOI
PLANIFIER LA
SUCCESSION ?**



WHY?



- Retirement
- Transfers
- Not reelected
- Voluntary departure
- Health challenges
- Termination
- Death

Por Que?



- Jubilación
- Traslados
- No es reelegido
- Salida voluntaria
- Retos de salud
- Terminación del empleo
- Muerte

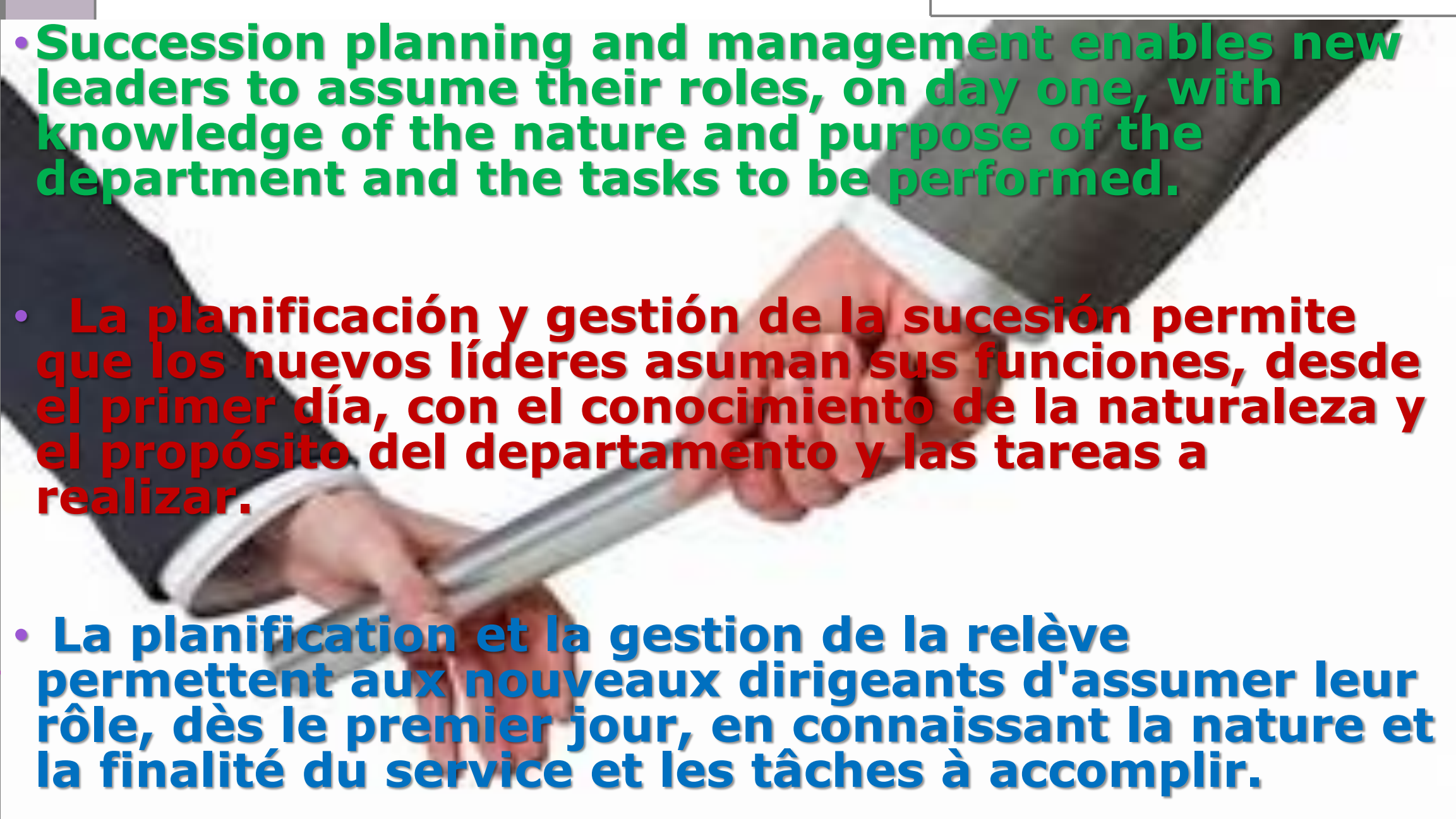
Pourquoi ?



- Retraite
- Transferts
- Non réélu
- Départ volontaire
- Les défis de santé
- Résiliation
- Mort

- In **Numbers 27:15-20** Moses engaged in succession planning when he asked God for a successor and God identified Joshua. And Moses mentored Joshua (Exodus 24:13).
- En **Números 27:15-20** Moisés se dedicó a la planificación de la sucesión cuando pidió a Dios un sucesor y Dios identificó a Josué. Y Moisés fue el mentor de Josué (Éxodo 24:13).
- Dans **Nombres 27:15-20**, Moïse s'est engagé dans la planification de la succession lorsqu'il a demandé à Dieu un successeur et que Dieu a identifié Josué. Et Moïse fut le mentor de Josué (Exode 24:13).

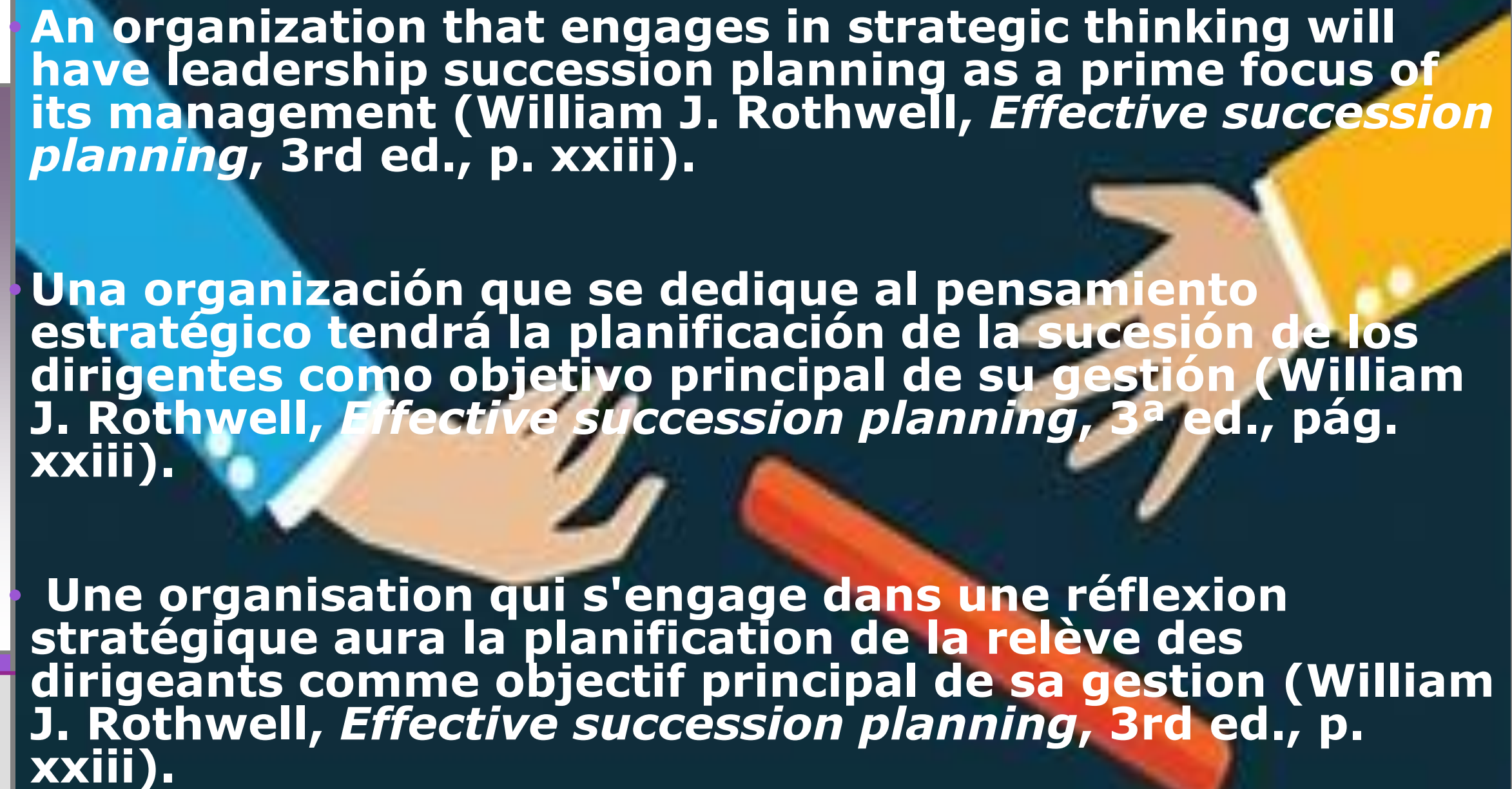




- **Succession planning and management enables new leaders to assume their roles, on day one, with knowledge of the nature and purpose of the department and the tasks to be performed.**

- **La planificación y gestión de la sucesión permite que los nuevos líderes asuman sus funciones, desde el primer día, con el conocimiento de la naturaleza y el propósito del departamento y las tareas a realizar.**

- **La planification et la gestion de la relève permettent aux nouveaux dirigeants d'assumer leur rôle, dès le premier jour, en connaissant la nature et la finalité du service et les tâches à accomplir.**

- 
- The background of the slide features a stylized illustration. On the right side, a hand in a yellow sleeve holds a large, open book. On the left side, a hand in a blue sleeve holds a pen. In the center, a hand in an orange sleeve is positioned as if writing or pointing. The background is a dark blue gradient with some light blue and yellow accents.
- **An organization that engages in strategic thinking will have leadership succession planning as a prime focus of its management (William J. Rothwell, *Effective succession planning*, 3rd ed., p. xxiii).**
 - **Una organización que se dedique al pensamiento estratégico tendrá la planificación de la sucesión de los dirigentes como objetivo principal de su gestión (William J. Rothwell, *Effective succession planning*, 3ª ed., pág. xxiii).**
 - **Une organisation qui s'engage dans une réflexion stratégique aura la planification de la relève des dirigeants comme objectif principal de sa gestion (William J. Rothwell, *Effective succession planning*, 3rd ed., p. xxiii).**

- **Mrs. White** rebuked **J. O. Corliss** for his failure to develop others: "You do not patiently seek to make others familiar with all parts of the work. This is because you desire to be first and do not want others to become acquainted with the details of the work, or to become efficient as you are" (*Christian Leadership*, p. 48).
- **La Sra. White** reprendió a **J. O. Corliss** por su fracaso en el desarrollo de otros: "No se busca pacientemente hacer que los demás se familiaricen con todas las partes del trabajo. Esto se debe a que deseas ser el primero y no quieres que los demás se familiaricen con los detalles del trabajo, o que sean tan eficientes como tú" (*Liderazgo Cristiano*, p. 48).
- **Mme White** a réprimandé **J. O. Corliss** pour son incapacité à développer les autres : "Vous ne cherchez pas patiemment à familiariser les autres avec toutes les parties du travail. C'est parce que vous souhaitez être le premier et que vous ne voulez pas que les autres se familiarisent avec les détails du travail, ou qu'ils deviennent aussi efficaces que vous" (*Christian Leadership*, p. 48).

WOULD YOU BE
MY MENTOR?



Dilbert.com DilbertCartoonist@gmail.com

IT'S BETTER FOR ME
IF NONE OF MY UNDER-
LINGS ARE QUALIFIED
TO TAKE MY JOB.




I THINK
YOU JUST
TAUGHT
ME SOME-
THING.



GAAA!!!
I HATE
IT WHEN
I DO
THAT!



7-17-13 ©2013 Scott Adams, Inc. Dist. by Universal Uclick

- 
- Another benefit of engaging in succession thinking and planning is the smooth leadership transition it is likely to provide (**Robert M. Fulmer & Jay L. Conger, *Growing your Company's Leaders*, p. 122**).
 - Otro beneficio de participar en el pensamiento y la planificación de la sucesión es la suave transición de liderazgo que probablemente proporcionará (**Robert M. Fulmer & Jay L. Conger, *Growing your Company's leaders*, p. 122**).
 - Un autre avantage que procure la réflexion et la planification de la relève est la transition en douceur de la direction qu'elle est susceptible d'assurer (**Robert M. Fulmer & Jay L. Conger, *Growing your Company's Leaders*, p. 122**).

- There is also the benefit of improving employee morale (Rothwell, p. 28).
- También existe el beneficio de mejorar la moral de los empleados (Rothwell, pág. 28).
- Il y a aussi l'avantage d'améliorer le moral des employés (Rothwell, p. 28).



OLD APPROACH: Historically, in the Adventist Church organization, the approach has been to simply think of replacements.

• **ANTIGUO ENFOQUE:**

Históricamente, en la organización de la Iglesia Adventista, el enfoque ha sido simplemente pensar en los reemplazos.

• **L'ANCIENNE APPROCHE:**

Historiquement, dans l'organisation de l'Église adventiste, l'approche a consisté à penser simplement aux remplacements.

The old approach has its shortcomings: 1. People have been placed in positions that they were not prepared for; 2. Leaders did not have the skills for the particular position(s); 3. Good people were placed in the wrong positions.

• **El viejo enfoque tiene sus defectos:**

- 1. Se ha colocado a las personas en posiciones para las que no estaban preparadas.
- 2. Los líderes no tenían las habilidades para la posición o posiciones particulares a las que fueron nombrados.
- 3. Las buenas personas fueron colocadas en las posiciones equivocadas.

• **L'ancienne approche a ses limites :**

- 1. Les gens ont été placés dans des positions auxquelles ils n'étaient pas préparés;
- 2. Les dirigeants n'avaient pas les compétences requises pour le(s) poste(s) particulier(s);
- 3. De bonnes personnes ont été placées dans de mauvais postes.

BEST PRACTICES

Best practices of succession planning must focus on leadership development, not simply replacement. The time is long overdue when the members of a nominating committee would be provided with prepared profiles of persons . . .

• LAS MEJORES PRÁCTICAS

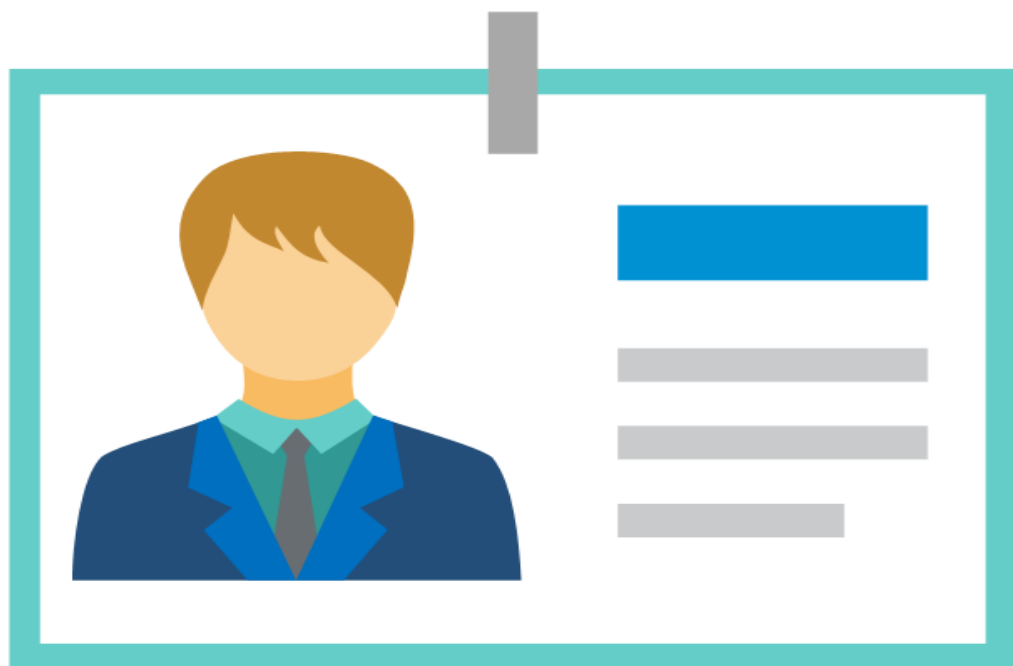
Nuestro enfoque de la planificación de la sucesión debe basarse en las mejores prácticas. Las mejores prácticas de planificación de la sucesión deben centrarse en el desarrollo del liderazgo, no simplemente en la sustitución. Hace mucho tiempo que los miembros de un comité de nombramientos recibían perfiles preparados de las personas . . .

• LES MEILLEURES PRATIQUES

Les meilleures pratiques en matière de planification de la relève doivent être axées sur le développement du leadership, et non pas simplement sur le remplacement. Il est grand temps que les membres d'un comité de nomination reçoivent des profils préparés de personnes . . .

The General Conference (GC) of Seventh-day Adventists is making a shift to best practices.

La Conferencia General (CG) de los Adventistas del Séptimo Día está haciendo un cambio hacia las mejores prácticas.



- La Conférence générale (CG) des adventistes du septième jour s'oriente vers les meilleures pratiques.

The information requested by the GC include: Name, photo, current role in the organization, academic preparation (degrees), experience, professional accomplishments and significant achievements, organizational credentials and/or certifications.

- La información solicitada por la CG incluye: Nombre, foto, función actual en la organización, preparación académica (títulos), experiencia, logros profesionales y logros significativos, credenciales y/o certificaciones de la organización.
- Les informations demandées par le CG comprennent : Nom, photo, rôle actuel dans l'organisation, préparation académique (diplômes), expérience, réalisations professionnelles et réalisations importantes, lettres de créance et/ou certifications de l'organisation.

COMPETENCY BASED DEVELOPMENT . The term "competencies" is understood to mean "the behaviors and skills that are necessary for success in a particular role" (Fulmer and Congo, p. 49).

DESARROLLO BASADO EN LA COMPETENCIA. Por "competencias" se entiende "los comportamientos y habilidades necesarios para tener éxito en un papel determinado" (Fulmer y Congo, pág. 49).



- **LE DÉVELOPPEMENT BASÉ SUR LES COMPÉTENCES**
- Le terme "compétences" désigne "les comportements et les aptitudes nécessaires pour réussir dans un rôle particulier" (Fulmer et Congo, p. 49).

COMPETENCIES

COMPETENCIAS

COMPÉTENCES

- **Innovative**
- Innovadoras
- Innovant
- **Functional technical skills**
- Competencias técnicas funcionales
- Compétences Fechniques fonctionnelles
- **Disciplined in the management of time and tasks**
- Disciplinado en el manejo del tiempo y las tareas
- Discipliné dans la gestion du temps et des tâches
- **Critical skills**
- Habilidades críticas
- Compétences critiques



- **Integrity and trust**
- Integridad y confianza
- Intégrité et confiance
- **Team work**
- Trabajo en equipo
- Travail d'équipe
- **Leadership**
- Liderazgo
- Leadership
- **Effective Communicator**
- Comunicador efectivo
- Un communicateur efficace
- **Problem solving**
- Solución de problemas
- Résolution de problems



- **Visionary qualities**
- Cualidades visionarias
- Des qualités de visionnaire
- **Decisiveness**
- Decisión y seguimiento
- Décision et suivi
- **Business acumen**
- La perspicacia de los negocios
- Sens des affaires
- **Change management**
- Gestión del cambio
- Gestion du changement



- **Focus on Core Competencies.**

What unique traits and skills are needed to lead a particular department?

- **Centrarse en las competencias básicas.**
¿Qué características y aptitudes exclusivas se necesitan para dirigir un departamento en particular?

- **Concentrez-vous sur les compétences de base.**
Quelles sont les caractéristiques et les compétences uniques nécessaires pour diriger un département particulier ?



DEVELOPING GROUPS OF POTENTIAL LEADERS

Succession planning has moved beyond identifying one person for a leadership role, to the practice of developing pools/groups of persons from which leaders may be selected. (Rothwell, p. 25).

- **DESARROLLO DE GRUPOS DE POSIBLES DIRIGENTES**

La planificación de la sucesión ha pasado de la identificación de una persona para una función de liderazgo a la práctica de crear grupos de personas de los que se pueden seleccionar líderes. (Rothwell, pág. 25).

DÉVELOPPER DES GROUPES DE DIRIGEANTS POTENTIELS

La planification de la relève est passée de l'identification d'une personne pour un rôle de direction à la pratique consistant à constituer des groupes de personnes parmi lesquelles des dirigeants peuvent être sélectionnés. (Rothwell, p. 25).

The leadership pools/groups should be limited

Los grupos de liderazgo deben ser limitados

Les groupes de dirigeants doivent être limités



Jesus developed a group of potential successors -- His eleven disciples. **Matthew 28:18-20.** He mentored them and taught them principles of leadership. **Mark 9:35-37**

Jesús desarrolló un grupo de potenciales sucesores - Sus once discípulos. **Mateo 28:18-20.** Él los orientó y les enseñó principios de liderazgo. **Marcos 9:35-37**



- **Jésus** a développé un groupe de successeurs potentiels -- ses onze disciples. **Matthieu 28:18-20.** Il les a guidés et leur a enseigné les principes du leadership. **Marc 9:35-37**

BENEFITS OF SUCCESSION PLANNING (additional)

BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN DE LA SUCESIÓN

LES AVANTAGES DE LA PLANIFICATION DE LA SUCCESSION (plus)

- **Conveying clear expectations**
- Transmitir expectativas claras
- Transmettant des attentes claires
- **Linking development activities to the goals of the organization**
- Vinculación de las actividades de desarrollo con los objetivos de la organización
- Liant les activités de développement aux objectifs de l'organisation



- **Motivating employees . . .**

- Motivar a los empleados . . .

- Motivant les employés . . .

- **Protecting the morale of subordinates**

- Proteger la moral de los subordinados

- Protégeant le moral des subordonnés

- 
- **Streamlining HR activities**
 - Racionalización de las actividades de recursos humanos
 - Rationalisant les activités des RH
 - **Helping to set expectations for current leaders**
 - Ayudar a establecer las expectativas de los líderes actuales
 - Aidant à définir les attentes des dirigeants actuels

CONCLUSION

Good organizational management ensures that there is a cadre of potential leaders. The administrators of an organization are therefore chiefly responsible for succession planning in the organization. A trait of good leaders is that they prepare others to lead. Current leaders of departments must make it their aim to leave a legacy of mentoring potential leaders.

CONCLUSIÓN

Una buena gestión organizativa asegura que haya un cuadro de líderes potenciales. Por consiguiente, los administradores de una organización son los principales responsables de la planificación de la sucesión en la organización. Un rasgo de los buenos líderes es que preparan a otros para dirigir. Los actuales líderes de los departamentos deben tener como objetivo dejar un legado de tutoría de líderes potenciales.

CONCLUSION

Une bonne gestion organisationnelle garantit l'existence d'un groupe de dirigeants potentiels. Les administrateurs d'une organisation sont donc principalement responsables de la planification de la relève au sein de l'organisation. Une des caractéristiques des bons dirigeants est qu'ils préparent les autres à diriger. Les dirigeants actuels des départements doivent s'efforcer de laisser un héritage de mentorat aux dirigeants potentiels.

Those who would assume leadership of the departments should bring to the job a degree of awareness that will satisfy those they lead with the assurance that they are not being led by novices.

- Quienes asuman la dirección de los departamentos deben aportar al trabajo un grado de conciencia que satisfaga a los que dirigen con la seguridad de que no están siendo dirigidos por novatos.
- Ceux qui assumeraient la direction des départements devraient apporter à leur travail un degré de compétence qui satisfera ceux qu'ils dirigent en leur donnant l'assurance qu'ils ne sont pas dirigés par des novices.

There is no one-time fix to identifying competent leadership at the departmental level of an organization. Therefore, those who manage the organization must actively incorporate dialogue and debate about best practices in the succession planning and management process in the organization and its departments.

- No hay una solución única para identificar un liderazgo competente a nivel departamental de una organización. Por lo tanto, quienes dirigen la organización deben incorporar activamente el diálogo y el debate sobre las prácticas óptimas en el proceso de planificación y gestión de la sucesión en la organización y sus departamentos.
- Il n'existe pas de solution unique pour identifier les dirigeants compétents au niveau des départements d'une organisation. Par conséquent, ceux qui gèrent l'organisation doivent activement intégrer le dialogue et le débat sur les meilleures pratiques dans le processus de planification et de gestion de la succession au sein de l'organisation et de ses départements.

END -- FIN -- FIN

