

After the first step... Imagine

As mentioned in last month's President's Page, the Canadian Thoracic Society (CTS) has just completed a comprehensive strategic planning process – the first ever for the CTS. It is important to share the essence of that document with you because it will serve to guide our organization for years to come.

The 65-page report was delivered by Association Strategy Group to the CTS on December 20, 2006. This completed a six-month process consisting of a detailed environmental scan, key informant interviews, a CTS individual member survey, a Canadian Specialty Society organizational survey, a day-long planning session with the Board of Directors, numerous interim reports, and submission of a final report following review and acceptance by the Board of Directors of the CTS.

The findings and conclusions in the report were informative and direct. It was very apparent that while the CTS has many proud accomplishments in its 50-year history, much needs to be done if the CTS is to grow and fulfill its mandate, and also meet the important needs of its membership both today and in the future.

As the first step in initiating this new course, a shared vision for the CTS was agreed upon:

“Improved lung health for all Canadians.”

To provide a clear path for the society and the basis for all future planning, the following mission was accepted:

“The Canadian Thoracic Society promotes lung health by supporting the respiratory community through leadership, collaboration, research, learning and advocacy, and by promoting the best respiratory practices in Canada.”

Under the headings of Research, Learning and Professional Development, Advocacy, Membership, Infrastructure and Resources, Governance, and Communications, a series of objectives, strategies and tactics to achieve our shared goals were developed. These were then prioritized into a realistic action plan. Twenty specific action items, each with champions (the leader or team of leaders responsible for moving the item from start to finish), initiation and completion dates were identified.

Some of the key initial action items include:

- Tasking the Long-Term Planning Committee (newly formed, consisting of recent Past-Presidents of the CTS, and chaired by Gerald Cox), to undertake a review to identify the optimal governance model that will enable the CTS to achieve its mission. At a minimum, to articulate the governance structure, reporting relationships among staff and volunteers, core competencies of volunteer leaders, succession plans, and evaluation processes;

Une fois la première étape franchie, imaginez...

Comme nous le mentionnions dans notre *Page du président* le mois dernier, la Société canadienne de thoracologie (SCT) vient de terminer un processus complet de planification stratégique, le tout premier du genre pour notre organisme. Nous estimons important de partager avec vous l'essence de ce document, puisqu'il servira de guide à notre organisation pour les années à venir.

Le rapport de 65 pages a été remis à la SCT par la firme *Association Strategy Group*, le 20 décembre 2006. Le dépôt de ce rapport mettait le point final à un processus de six mois qui a permis une analyse détaillée du milieu suite à des entrevues auprès des principaux témoins privilégiés, à un sondage auprès des membres de la SCT et auprès de la FNSCC, à une séance de planification d'une journée avec le conseil d'administration, à de nombreux rapports intérimaires, pour aboutir à la soumission du rapport définitif, revu et approuvé par le conseil d'administration de la SCT.

Les observations des auteurs et les conclusions de leur rapport ont été à la fois informatives et directes. De toute évidence, si de nombreuses réalisations dont elle peut être fière jalonnent l'histoire de la SCT depuis sa création, il y a 50 ans, il lui reste beaucoup à faire si elle veut continuer de croître et remplir son mandat tout en répondant aux besoins de ses membres actuels et futurs.

Première étape de cette démarche inédite, les principales parties intéressées se sont entendues sur une vision commune pour la SCT :

« Améliorer la santé pulmonaire de tous les canadiens. »

Dans le but de tracer la route à suivre par la Société et d'établir les bases de sa planification future, la mission suivante a été adoptée :

« La Société canadienne de thoracologie promeut la santé pulmonaire par son soutien au milieu de la pneumologie en faisant preuve de leadership, en favorisant la collaboration, la recherche, la formation, la défense des intérêts des groupes concernés et la prestation des meilleurs soins en pneumologie au Canada. »

Aux chapitres de la recherche, du perfectionnement et de la formation professionnelle, de la défense des intérêts, des adhésions, de l'infrastructure et des ressources, de la gouvernance et des communications, un ensemble d'objectifs, de stratégies et de tactiques ont été mis de l'avant en vue de l'atteinte des objectifs communs. Il a ensuite fallu prioriser ces objectifs stratégiques et tactiques en un plan d'action concret. Vingt mesures d'action spécifiques, chacune sous la responsabilité d'un chef ou d'une équipe chargés de leur concrétisation, ont été identifiées et des dates ont été fixées pour leur instauration et leur achèvement.

Parmi les principales mesures initiales, mentionnons :

- Charger le comité de planification à long terme (nouvellement formé et composé des derniers présidents

- Having the Board of Directors work toward an appropriate level of staffing to ensure there is meaningful supervision, coordination and integration of activities to successfully implement all aspects of the strategic plan;
- Directing the Executive Committee to identify the human, financial and technological resources required to implement the strategic plan; and to identify where resources could be reallocated for other purposes. Identify what skills and tools staff need to be effective in their roles; and
- Asking the Executive to also define and document the role and relationship the CTS has to the Canadian Lung Association, and the rules of engagement. Codify the needs and list the issues that need to be addressed regarding financial and human resources, and establish related policies. In addition, strengthen the CTS' relationship with the Canadian Respiratory Health Professionals (CRHP) and provincial/regional thoracic societies.

The goal of these initial action items is to secure the environment and the direction for work in communications, membership recruitment and retention, volunteer recruitment and engagement, fundraising for implementing the CTS' strategic plan, and fund development to achieve the fundraising targets – all with the aim of advancing our leadership, research, collaboration, learning, advocacy and promotion of clinical best practices mandates.

Since having received the final report, we have made significant progress on a number of fronts. This is a very important phase in engaging the Canadian respiratory community, and many of these items could not wait for 'tomorrow'. We have been working hard these past few weeks on acquiring the appropriate administrative support, addressing governance issues, finalizing a conscientious budget and formalizing our relationship with the Canadian Lung Association. Unfortunately, tough choices had to be made, and current financial constraints meant that a number of good projects could not be funded. But if we are successful in these immediate endeavors, we believe that the CTS will become stronger and more capable in favourably responding to such requests in the future. The results of these ongoing efforts will be further shared at the various CTS events surrounding the Respiratory Health Framework this April in Ottawa. The Respiratory Health Framework, with abundant representation by members of government and other funding partners, will also focus on understanding our respiratory research needs in Canada.

It is not possible to summarize the entire strategic planning process, but I hope that I have been able to provide some insight and information about the process and the document. It would be naïve for me (or us) to assume that a single document will significantly change an organization, or the views that individuals hold of that organization. We have only really taken the first step.

But I would ask you to pay attention to what is happening in the CTS, to take the time to watch and to listen. And if you like what you see and hear, please become an *active member* of the Canadian Thoracic Society. Let us work together to start

sortants de la SCT, sous la présidence de Gerald Cox) d'entreprendre une analyse dans le but d'identifier le modèle de gouvernance le mieux adapté à la SCT pour qu'elle réalise sa mission. Dans un premier temps, il lui faudra établir la structure de gouvernance, établir la hiérarchisation des rapports entre personnel et bénévoles, évaluer les compétences de base recherchées chez les grands bénévoles, mettre sur pied les plans de relève et les processus d'évaluation,

- Demander au conseil d'administration qu'il travaille à l'obtention d'un niveau approprié de dotation pour veiller à la bonne marche des tâches de supervision, de coordination et d'intégration des activités, de manière à pouvoir appliquer avec succès tous les aspects du plan stratégique,
- Demander au comité exécutif d'identifier les ressources humaines, financières et technologiques nécessaires à l'application du plan stratégique, les postes où les ressources pourraient être réassignées à d'autres fins et les compétences et outils dont le personnel doit être pourvu pour s'acquitter efficacement de ses tâches,
- Demander au comité exécutif de définir et de documenter le rôle et les rapports de la SCT avec l'Association pulmonaire canadienne, ainsi que les règles d'engagement. Codifier les besoins et dresser la liste des enjeux qui doivent être abordés relativement aux ressources financières et humaines et établir les politiques appropriées. Également, renforcer les liens entre la SCT, les Professionnels canadiens en santé respiratoire (PCSR) et les sociétés thoraciques provinciales et régionales.

L'objectif de ces mesures initiales est de rendre le milieu et l'orientation du travail propices à un bon niveau de communication, au recrutement et à la fidélisation des adhérents, au recrutement et à la fidélisation des bénévoles, aux collectes de fonds pour l'application du plan stratégique de la SCT et de préparer le terrain en vue de l'atteinte des objectifs des collectes de fonds, le tout dans le but de faire progresser la SCT sur les plans du leadership, de la recherche, des collaborations, de la formation, de la défense des intérêts des groupes concernés et de la prestation de soins cliniques de la plus haute qualité.

Depuis le dépôt du rapport final, nous avons avancé significativement sur un certain nombre de fronts. Cette phase est très importante et sollicite tout le milieu canadien de la pneumologie et bon nombre de ces mesures ne pouvaient attendre à « demain ». Nous avons travaillé très fort ces dernières semaines pour nous doter du soutien administratif approprié, régler certains problèmes de gouvernance, mettre la touche finale à un budget sérieux et officialiser nos rapports avec l'Association pulmonaire canadienne. Malheureusement, des choix difficiles ont dû être faits et les contraintes budgétaires actuelles signifient que certains projets valables n'ont pas pu être financés. Mais si nos projets immédiats sont couronnés de succès, nous estimons que la SCT en ressortira plus forte et mieux en mesure de répondre positivement aux demandes de cette nature qui lui seront adressées à l'avenir. Les résultats de ces efforts constants seront également partagés lors de diverses activités de la SCT entourant le Sommet pour un cadre de travail en santé respiratoire d'avril prochain, à Ottawa. Ce Sommet, auquel participeront des représentants des gouvernements et autres partenaires subventionnaires, aura pour but de

building the next 50 years for the CTS – imagine what they could look like.

*Darcy D Marciniuk MD FRCP(C) FCCP
President, Canadian Thoracic Society*

clarifier nos besoins en matière de recherche en pneumologie au Canada.

Il est impossible de résumer l'ensemble du processus de planification stratégique et du rapport, mais j'espère en avoir offert un bon aperçu, dans ses grandes lignes. Je serais (ou nous serions) bien naïf(s) de présumer qu'un simple document peut changer significativement une organisation, ou la perception qu'en ont les individus. En réalité, nous venons de franchir une première étape.

Mais je vous invite à surveiller ce qui se passe à la SCT; prenez le temps de vous tenir au courant et restez à l'affût. Et si ce que vous voyez et entendez vous plaît, n'hésitez pas à devenir un *membre actif* de la Société canadienne de thoracologie. Ensemble, travaillons à la construction des 50 prochaines années de la SCT. Imaginez l'avenir qui lui est réservé.

*Darcy D. Marciniuk MD FRCP(C) FCCP
Président, Société canadienne de thoracologie*



Hindawi
Submit your manuscripts at
<http://www.hindawi.com>

