

Ressources  
humaines

Nous sommes  
là pour  
vous  
aider

 McGill  
Développement  
Organisationnel

## RACI

L'outil RACI (tableau des responsabilités) permet de s'assurer que chacun connaît clairement son rôle et ses responsabilités. Il permet également d'identifier les personnes qui ont besoin d'être informées sur des tâches spécifiques et d'éviter la duplication des efforts.

Le tableau des responsabilités peut mettre en évidence une série de problèmes, notamment des lacunes dans les responsabilités, des malentendus, des erreurs de communication et des domaines où trop de personnes se voient confier la responsabilité d'une même chose.

### QUAND L'UTILISER ?

Cet outil fonctionne bien au sein des équipes et entre les équipes, pour la gestion stratégique et dans le cadre de la gestion de projets lors de la formation d'équipes et de la délégation de tâches. Cela signifie que vous pouvez utiliser votre tableau comme point de repère pour vérifier si les choses sont faites. Il est particulièrement utile lors des phases initiales de planification et à tout moment lorsque les rôles et les responsabilités ne semblent pas clairs.

### COMMENT L'UTILISER

Les tableaux de responsabilités doivent être basés sur la manière dont les processus et les tâches sont exécutés, plutôt que sur le statut des personnes énumérées dans le cadre du processus. L'objectif est de montrer "comment les choses fonctionnent" sur le tableau. (Si des problèmes sous-jacents au sein d'une équipe rendent difficile la réalisation du tableau, un animateur neutre peut être le mieux placé pour vous aider).

#### PREMIÈRE ÉTAPE

Dressez la liste des activités ou des tâches sur la matrice (ce sont les titres des lignes). Par exemple :

- l'élaboration de budgets, l'affectation de ressources, par exemple la planification d'événements
- décider quand un candidat peut bénéficier d'une bourse d'études
- obtenir les choix d'un employé en matière de prestations
- informer le personnel de ce qui se passe

## Ressources humaines

Nous sommes  
là pour  
vous  
aider



- donner des informations aux étudiants sur les personnes à contacter en cas de problème
- le déclenchement d'une évacuation d'urgence

### DEUXIÈME ÉTAPE

Dressez la liste de toutes les personnes impliquées dans le processus (voici les titres de colonnes), y compris :

- les personnes directement impliquées dans le processus
- les gestionnaires et les comités qui appliquent les contrôles sur le processus
- les autres personnes susceptibles d'influer sur le rendement du processus.

### TROISIÈME ÉTAPE

En travaillant sur chaque rangée, en prenant chaque activité à tour de rôle, identifiez et discutez de la responsabilité de chaque personne dans le contexte de l'activité.

*Les quatre rôles de base sont décrits ci-dessous :*

- **Responsabilité** - la responsabilité d'initier une action pour s'assurer que les activités/décisions sont menées à bien. Par exemple, il incombe à un chef de service d'initier la préparation du budget du service.
- **Approbation requise ou droit de veto** - l'élément particulier doit être examiné par le titulaire du rôle particulier qui peut y opposer son veto ou l'approuver.
- **Consulter** - fournir un soutien personnel ou logistique et des ressources.
- **Informé** - doit être informé et, par déduction, ne peut pas influencer. Il est également utile d'indiquer si quelqu'un n'est pas impliqué par un tiret (-).

### CONSEILS

- Attribuer la responsabilité à une seule personne qui initie la tâche, en est responsable et en rend compte.
- Évitez d'avoir trop de personnes ayant une fonction d'approbation ou de veto sur un seul élément. Cela ralentira la réalisation des tâches, voire les annulera complètement.
- Si une personne dispose d'un droit de veto sur la plupart des décisions, elle risque de créer un goulot d'étranglement.

## Ressources humaines

Nous sommes là pour vous aider



- La fonction de consultation est essentielle, il est donc important de définir clairement le rôle et les exigences. La personne qui exerce cette fonction fournit des ressources ou produit quelque chose qui est ensuite utilisé par la personne responsable de la tâche.

Parfois, l'attribution de fonctions à des personnes devient difficile et doit faire l'objet d'une discussion, par exemple lorsqu'une personne souhaite (et non doit) exercer un droit de veto sur un point, ou lorsque deux personnes se disputent une responsabilité qui ne devrait être attribuée qu'à une seule.

### Exemples

Si un étudiant ne se présente pas à son rendez-vous de conseil, qui est responsable de quoi ?

### AVANT

	<i>Kennedy</i>	<i>Sam</i>	<i>Zara</i>	<i>Jacob</i>
<i>Décision/rôle</i>	<i>Gestion des processus</i>	<i>Réception</i>	<i>Gestionnaire des opérations</i>	<i>Directeur</i>
<i>Informé le personnel du bureau que l'élève ne s'est pas présenté.</i>	-	Responsable	Informé	Informé
<i>Chercher à savoir pourquoi l'élève ne s'est pas présenté</i>	-	-	-	-
<i>Décision de prendre un autre rendez-vous</i>	-	-	-	Responsable
<i>Envoi de l'avis de rendez-vous</i>	-	Responsable	-	-
<i>Contrôler le nombre d'élèves qui ne se présentent pas et les raisons de leur absence.</i>	Responsable	-	-	-

Dans cet exemple, personne n'est chargé de trouver la raison pour laquelle un étudiant ne s'est pas présenté, ce qui signifie que l'événement est susceptible de

## Ressources humaines

Nous sommes  
là pour  
vous  
aider



se reproduire. Le directeur est chargé de décider de fixer un nouveau rendez-vous, mais cela n'est pas toujours nécessaire. Le gestionnaire de l'information surveille le fait que l'élève ne se présente pas, mais il n'est pas chargé de transmettre des modèles au bureau.

La discussion peut mettre en évidence ce type de problèmes et identifier les lacunes dans les rôles ainsi que les possibilités d'une prise de décision plus efficace.

### APRÈS

	<i>Kennedy</i>	<i>Sam</i>	<i>Zara</i>	<i>Jacob</i>
<i>Décision/rôle</i>	<i>Gestion des processus</i>	<i>Réception</i>	<i>Gestionnaire des opérations</i>	<i>Directeur</i>
<i>Informar le personnel du bureau que l'élève ne s'est pas présenté.</i>	-	Responsable	Informé	Informé
<i>Chercher à savoir pourquoi l'élève ne s'est pas présenté</i>	Informé	Responsable	Informé	Informé
<i>Décision de prendre un autre rendez-vous</i>	-	Consulté	Responsable	Approbation-Veto
<i>Envoi de l'avis de rendez-vous</i>	-	Responsable	-	-
<i>Contrôler le nombre d'élèves qui ne se présentent pas et les raisons de leur absence.</i>	Responsable	Consulté	Informé	Informé

Comme pour tous les changements, il convient d'établir un bilan pour voir comment les choses se passent sur une base régulière.