

# Matrice RACI : Clarifier les rôles et responsabilités

## Objectif de cette fiche

Comprendre la matrice RACI, savoir attribuer correctement les rôles R, A, C, I, et éviter les erreurs courantes.

## Qu'est-ce que la matrice RACI ?

### Définition

La matrice RACI est un outil de gestion de projet qui clarifie **qui fait quoi** pour chaque tâche ou livrable du projet. RACI est un acronyme pour les 4 rôles possibles :

- **R** = Responsible (Responsable de la réalisation)
- **A** = Accountable (Redevable / Rend des comptes)
- **C** = Consulted (Consulté)
- **I** = Informed (Informé)

## Pourquoi utiliser une matrice RACI ?

- Éviter les confusions sur les responsabilités ("je pensais que c'était toi qui devais faire ça")
- Clarifier qui valide quoi (qui a le pouvoir de décision)
- Améliorer la communication (savoir qui consulter et qui informer)
- Réduire les conflits et les doublons de travail
- Faciliter la coordination dans les projets complexes ou multi-équipes

## Les 4 rôles RACI en détail

### R = Responsable (Responsable de la réalisation)

#### Qui est-ce ?

La ou les personnes qui **font le travail**. Ce sont elles qui exécutent la tâche ou produisent le livrable.

#### Caractéristiques du rôle R :

- Ce sont des **exécutants** (techniciens, développeurs, chefs de projet opérationnels)
- Ils réalisent concrètement le travail
- Il peut y avoir **plusieurs R** pour une même tâche (travail en équipe)
- Ils rendent compte de leur travail au "A"

#### Exemples concrets :

- Tâche : "Installer le serveur Active Directory"  
→ R = Technicien systèmes
- Tâche : "Rédiger la documentation technique"  
→ R = Chef de projet + Technicien
- Tâche : "Former les utilisateurs"  
→ R = Formateur interne

## A = Accountable (Redevable / Rend des comptes)

### Qui est-ce ?

La personne qui **valide le travail et rend des comptes** sur le résultat. C'est le décideur final qui a l'autorité pour approuver ou refuser le livrable.

### Caractéristiques du rôle A :

- C'est un **décideur** (manager, chef de projet, client)
- Il valide que le travail des "R" est correct
- Il est **responsable in fine** du succès ou de l'échec
- **RÈGLE ABSOLUE : Un seul A par ligne**
- Il délègue l'exécution aux "R" mais garde la responsabilité globale

### Exemples concrets :

- Tâche : "Installer le serveur Active Directory"  
→ A = Chef de projet (valide que l'installation est conforme)
- Tâche : "Valider le cahier des charges"  
→ A = Direction (MOA) (décide si le cahier des charges est OK)
- Tâche : "Recette finale du projet"  
→ A = Client (accepte ou refuse le projet)

### ⚠ RÈGLE D'OR : Un seul "A" par ligne !

Il ne peut y avoir qu'une **seule personne Accountable** par tâche ou livrable. Pourquoi ?

- Si 2 personnes sont "A", qui décide en cas de désaccord ?
- La responsabilité se dilue si elle est partagée
- On ne peut pas "rendre des comptes à deux chefs"

**Erreur fréquente :** Mettre "Chef de projet" ET "Direction" en "A" sur la même ligne.

**Solution :** Un seul A (souvent la Direction), l'autre est en "R" ou "C".

## C = Consulted (Consulté)

### Qui est-ce ?

Les personnes dont **l'avis est demandé** avant de prendre une décision ou de réaliser une tâche. Ce sont des experts ou des parties prenantes dont le retour est important.

### Caractéristiques du rôle C :

- Ce sont des **experts ou conseillers**
- Ils donnent leur avis, leurs recommandations
- Ils sont consultés **avant** la décision
- Communication **bidirectionnelle** (échange, dialogue)
- Ils ne font pas le travail, mais leur input est important

### Exemples concrets :

- Tâche : "Choisir la technologie de firewall"  
→ C = Expert sécurité (donne son avis sur pfSense vs Fortinet)
- Tâche : "Définir l'architecture réseau"  
→ C = Utilisateurs (expriment leurs besoins métier)
- Tâche : "Rédiger le cahier des charges"  
→ C = Équipe technique (conseille sur la faisabilité)

## I = Informed (Informé)

### Qui est-ce ?

Les personnes qui doivent être **tenues au courant** de l'avancement ou du résultat, sans qu'on leur demande leur avis.

### Caractéristiques du rôle I :

- Ils reçoivent de l'information de manière **unidirectionnelle**
- Ils ne sont pas consultés (pas d'avis demandé)
- Ils sont informés **après** la décision
- Utile pour la coordination et la transparence
- Évite les surprises ("pourquoi je n'étais pas au courant ?")

### Exemples concrets :

- Tâche : "Installation du firewall terminée"  
→ I = Direction, Utilisateurs (juste informés que c'est fait)
- Tâche : "Tests de sécurité validés"  
→ I = Équipe support (besoin de savoir, mais pas consultés)
- Tâche : "Recette finale signée"  
→ I = Toute l'équipe projet (informée du succès)

### Exemple : Matrice RACI pour un projet VPN

**Parties prenantes :** Équipe technique (MOE), Chef de projet, Direction (MOA), Utilisateurs, Fournisseur matériel

Tâche / Livrable	Équipe technique	Chef de projet	Direction (MOA)	Utilisateurs	Fournisseur
Validation du cahier des charges	C	R	A	C	I
Choix et commande du matériel	C	R	A		I
Installation du serveur VPN	R	A	I		
Configuration des certificats SSL	R	A			
Tests de connectivité	R	A		C	
Tests de sécurité (pentest)	R	A	I		
Rédaction de la documentation	R	A		I	
Formation des utilisateurs	R	A		I	
Recette finale du projet	R	C	A	C	

### Lecture de cette matrice :

- Pour "Validation du cahier des charges" : Le chef de projet rédige (R), la Direction valide (A), l'équipe technique et les utilisateurs donnent leur avis (C), le fournisseur est juste informé (I).
- Pour "Installation du serveur VPN" : L'équipe technique installe (R), le chef de projet valide que c'est bien fait (A), la Direction est juste informée (I).
- Pour "Recette finale" : L'équipe technique présente le projet (R), la Direction accepte ou refuse (A), le chef de

projet et les utilisateurs donnent leur retour (C).

**Remarquez qu'il n'y a qu'un seul "A" par ligne.**

## Erreurs fréquentes et bonnes pratiques

### Les 7 erreurs les plus courantes

#### Erreur

#### Bonne pratique

##### **1. Plusieurs "A" sur une même ligne**

Un seul "A" par ligne. Si 2 personnes valident, une est "A" et l'autre est "C" (consultée) ou "R" (co-responsable de la réalisation).

##### **2. Confondre R et A**

"Le chef de projet fait le travail donc il est A"

Le chef de projet qui fait le travail est "R". Le "A" est celui qui valide son travail (son manager ou le client).

##### **3. Trop de "C" sur une ligne**

Consulter 10 personnes pour une décision simple

Limiter les "C" aux experts vraiment nécessaires (2-3 max). Trop de consultations ralentit le projet.

##### **4. Oublier les "I"**

Ne pas informer les parties prenantes

Identifier qui doit être tenu au courant (équipe, management, utilisateurs) et les marquer "I".

##### **5. Mettre "RACI" partout sur une même cellule**

Une personne ne peut pas être R, A, C et I en même temps pour une tâche. Choisir le rôle principal.

##### **6. Matrice RACI trop détaillée**

Une ligne par micro-tâche (200 lignes)

Rester à un niveau de granularité raisonnable. Viser 10-20 tâches/livrables principaux, pas 200.

##### **7. Ne jamais mettre à jour la matrice**

Créée en début de projet puis oubliée

Mettre à jour la matrice RACI si les responsabilités évoluent (départ d'un membre, ajout d'une tâche).

### Conseils pour créer une bonne matrice RACI

#### **1. Commencer par lister les tâches/livrables clés**

Identifier les 10-20 tâches ou livrables principaux du projet (pas toutes les micro-tâches). Privilégier les tâches qui nécessitent de la coordination ou qui peuvent créer de la confusion.

#### **2. Identifier toutes les parties prenantes**

Lister toutes les personnes ou rôles qui interviennent dans le projet : MOA, MOE, chef de projet, équipes techniques, utilisateurs, fournisseurs, etc.

#### **3. Remplir la matrice ligne par ligne**

Pour chaque tâche, se poser les questions : Qui fait le travail (R) ? Qui valide (A) ? Qui doit donner son avis (C) ? Qui doit être informé (I) ?

#### **4. Vérifier qu'il n'y a qu'un seul A par ligne**

Repasser sur toute la matrice et s'assurer qu'il n'y a qu'un seul "A" par ligne. Sinon, arbitrer : qui est le décideur final ?

#### **5. Valider la matrice avec toutes les parties prenantes**

Partager la matrice RACI avec toute l'équipe et les parties prenantes. S'assurer que chacun comprend et accepte son rôle. Corriger si nécessaire.

## 6. Utiliser la matrice comme outil de communication

Afficher la matrice RACI dans l'espace de travail de l'équipe (physique ou digital). La consulter régulièrement. La mettre à jour si les responsabilités évoluent.

### Exercice : Compléter une matrice RACI

**Contexte :** Projet de migration d'un serveur de fichiers Windows vers un NAS Synology

**Parties prenantes :** Équipe IT, Chef de projet, Direction, Utilisateurs (50 personnes), Fournisseur NAS

Tâche / Livrable	Équipe IT	Chef de projet	Direction	Utilisateurs	Fournisseur
Choix du modèle de NAS	?	?	?	?	?
Installation physique du NAS	?	?	?	?	?
Migration des données (2 To)	?	?	?	?	?
Formation des utilisateurs	?	?	?	?	?
Validation finale de la migration	?	?	?	?	?

### Indices pour l'exercice :

- Qui a le pouvoir de décision final : Direction (MOA) ou Chef de projet ?
- Qui fait physiquement le travail : Équipe IT ou Fournisseur ?
- Les utilisateurs doivent-ils être consultés ou juste informés ?
- Le fournisseur NAS doit-il participer à la formation ?

### Synthèse : Mémo RACI

Rôle	Qui ?	Fait quoi ?	Communication
<b>R</b> (Responsible)	Exécutants (techniciens, devs)	Font le travail, réalisent la tâche	Rendent compte au "A"
<b>A</b> (Accountable)	Décideur (manager, chef de projet, client)	Valident le travail, rendent des comptes sur le résultat	UN SEUL A PAR LIGNE
<b>C</b> (Consulted)	Experts, conseillers	Donnent leur avis AVANT la décision	Bidirectionnelle (échange)
<b>I</b> (Informed)	Parties prenantes périphériques	Sont informées APRÈS la décision	Unidirectionnelle (info)

### À retenir

- La matrice RACI clarifie **qui fait quoi** pour éviter les confusions
- **Règle d'or :** Un seul "A" (Accountable) par ligne
- R = Fait le travail | A = Valide le travail | C = Donne son avis | I = Est informé
- La matrice RACI est un outil de communication, pas un document administratif figé
- Une bonne matrice RACI facilite la coordination et réduit les conflits