Matrice RACI

Cine face, cine răspunde, cine e întrebat și cine e ținut la curent, pentru fiecare activitate a programului. Pleci cu un om numit pentru fiecare rol.

Cum o folosești: matricea vine precompletată cu o variantă de pornire, potrivită pentru un pilot. Treci prin ea cu sponsorul și coordonatorul: taie ce nu se potrivește la voi și scrie deasupra. Completează apoi rândul cu numele oamenilor. Testul: un coleg care nu a participat la design poate citi matricea și ști pe cine să întrebe.

Ce înseamnă cele patru litere

R **Realizează.** Face efectiv activitatea. Pot fi mai mulți pe același rând.

A **Aprobă și răspunde.** Decide și răspunde dacă activitatea s-a făcut bine. Un singur A pe rând.

C **Consultat.** E întrebat înainte de decizie. Părerea lui contează la rezultat.

I **Informat.** Află ce s-a decis sau ce s-a întâmplat, după.

„R/A" înseamnă că același rol face activitatea și răspunde de ea. O căsuță goală înseamnă că rolul nu e implicat.

Activitate	Sponsor	Coordo-nator	HR / L&D	Manageri direcți	Mentori	Mentees	IT, date, juridic
Cine (nume)							
Etapele A și B · Clarifici și obții mandatul							
Problema de business și costul ei	I	**R/A**	C	C	C	C	
Acceptarea rolului de sponsor și mandatul	**A**	R	C	C	C		
Obiectivele și situația de pornire	**A**	R	C	C	C		
Etapa C · Proiectezi și obții aprobarea							
Formatul și dimensiunea primei ediții	**A**	R	C	C			
Business case, buget și timpul oamenilor	**A**	R	C	C			I
Planul de proiect și calendarul	I	**R/A**	C	C			
Regulamentul: participare, absențe, retragere, schimbarea perechii	**A**	R	C	I	I	I	C
Harta confidențialității	C	**A**	R	I	I	I	C
Validarea datelor, platformelor și procedurilor		**A**	C				R

Cum o adaptezi

- ☐ Dacă coordonatorul vine din HR sau L&D, păstrează coloana HR pentru procese și date: legătura cu evaluarea, dezvoltarea și succesiunea.
- ☐ Dacă mutați un A, verifică dacă omul respectiv are și autoritatea să decidă. Un A fără autoritate blochează rândul.
- ☐ Dacă un rol are prea multe R, verifică dacă are și timp alocat explicit pentru ele.

Exemplu ilustrativ · compania de distribuție. Sponsor: directorul de operațiuni. Coordonator: specialistul L&D. Manageri direcți: șefii de tură. 3 mentori și 5 mentees. HR a confirmat că datele din check-in nu intră în evaluarea anuală.

Activitate	Sponsor	Coordo-nator	HR / L&D	Manageri direcți	Mentori	Mentees	IT, date, juridic
Etapa D · Pregătești oamenii							
Mesajul sponsorului și comunicarea internă	R	**A**	C	I	I	I	
Conversația despre timp și confirmarea timpului	I	**A**		R	I	I	
Selecția mentorilor și mentees	I	**R/A**	C	C	I	I	
Pregătirea mentorilor și mentees		**A**	C	I	R	R	
Matchingul și confirmarea perechilor		**R/A**	C	C	C	C	
Etapa E · Pornești, susții, evaluezi							
Lansarea programului	R	**A**	C	I	I	I	
Prima întâlnire și acordul de mentorat		C			**A**	R	
Obiectivele și planul de învățare al mentee-ului		I		C	C	**R/A**	
Protejarea timpului pentru întâlniri	C	I		**R/A**	I	I	
Aplicarea în muncă a ce se învață				R	C	**A**	
Check-in-uri lunare și intervenția la blocaje	I	**R/A**		C	C	C	
Schimbarea perechii		**R/A**	I	I	C	C	
Raportul periodic către sponsor	I	**R/A**	I				
Conversația finală și închiderea relației		I			**A**	R	
Recunoașterea mentorilor	R	**A**	C	I	I		
Evaluarea și decizia de continuare	**A**	R	C	C	C	C	
Activități proprii							

Verifică matricea înainte s-o folosești

- [ ] Fiecare rând are exact un A.
- [ ] Fiecare rol are un om numit. „HR-ul se ocupă” nu spune cine anume.
- [ ] Coordonatorul are un înlocuitor pentru concedii, iar înlocuitorul a văzut matricea.
- [ ] Managerii direcți nu apar la nicio activitate care le-ar da acces la conținutul discuțiilor.
- [ ] IT, date și juridic sunt consultați înainte de colectarea datelor.

Un partener extern lipsește intenționat din matrice. Poate ajuta fiecare rol să-și facă partea, iar rolurile rămân ale oamenilor din organizație.